



# Reporting Matters Türkiye 2022



iş birliğiyle

iş birliğiyle



## İçindekiler

### Giriş

Önsöz	4
Yönetici özeti	6
Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamasında dış güvence	9

### Genel bulgular

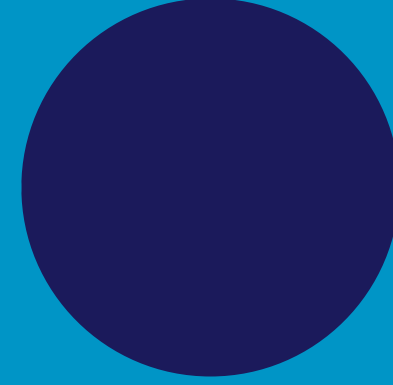
Dünyadan Reporting Matters bulguları	13
Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular	19
Üyelerden Reporting Matters Türkiye proje değerlendirmesi	33
Röportaj: Finansal olmayan raporlama standartlarındaki gelişmeler gündemi nasıl şekillendiriyor?	35

### Detaylı bulgular

Değerlendirme kriterleri	39
Röportaj: Çifte önemlilik, finansal olmayan raporlama ekosistemine neler getiriyor?	50
Özel dosya: Reporting Matters'ın raporlama yapan şirketlere önümüzdeki dönemde neler sunması bekleniyor?	59

### Ekler

Metodoloji ve proje süreci	65
Değerlendirilen raporlar	66
Kaynaklar	67
Kısaltmalar	68
Terimler	69
Proje ekibi	72
Örnek geri bildirim raporu	73







## Önsöz

Pandemi sonrası hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağını, yeni normale döndüğümüzde aslında pandemi sürecinin önemli birçok şeyi geri dönüşü olmayacak şekilde değiştirdiğini biliyorduk. Pandeminin sona ermesi ve küresel gündemden düşmesi ile normal olacağını varsaydığımız hayatlarımıza geri dönerken başka gündemler kendini göstermeye başladı.

Gelişmiş ülkelerdeki ve Türkiye'deki yüksek enflasyon oranları, enerji kıtlığı ve resesyon tehdidi ile karşı karşıya gelinmesi, Rusya-Ukrayna Savaşı'nın insani boyutu ve dünyaya olan kaotik etkisi, gıda ve enerji güvenliği ile ilgili sonuçların gelişmekte olan 3. dünya ülkelerindeki insanlara vereceği zararlar, Çin ve Amerika Birleşik Devletleri arasında giderek büyüyen krizin küreselleşmeyi baskı altına alması gibi politik sorunlar sürdürülebilirlik meselesini daha da somut hale getirdi. Savaş ne yazık ki, küresel ölçekte ekolojik düzeni tahrip ederek iklim krizini artırıcı bir etkiye sahip, özellikle kullanılan kimyasal silahların atmosfere yaymakta olduğu zehirli gazlar çok geniş bir alanda çevresel kirliliğe ve biyoçeşitlilik kaybına yol açarken küresel ısınma ile beraberinde kuraklık ve gıda krizine sebebiyet veriyor. Bu da hali hazırdaki iklim krizi sorununu genişleterek içinden çıkılması güç bir noktaya taşıyor. ABD ile Çin arasında uzunca bir süredir devam eden ticaret savaşının tedarik zincirinde yarattığı aksamalar ürünlerin üretim ve dağıtım süreçlerini etkileyerek şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasını zorlaştırıyor. Yine uzun mesafeli taşıma; enerji tüketimini ve sera gazı emisyonlarını yükselterek dünyayı ciddi çevresel tehditlerle baş başa bırakıyor.

Dünyanın belirli bölgelerinde artan sıcak hava dalgaları ile kuraklık yaşanması, aşırı hava koşulları sonucu görülen yağışlar ve buna bağlı sellerin artması, küresel sıcaklık boyutunun vahametini gözler önüne serdi. İklim krizinin "sürekli kriz" ifadesi ile adlandırıldığı, gelecekte olmasını beklediğimiz çevre olaylarının hepsini günümüzde yaşıyoruz; yakın gelecekte de daha fazlasının yaşanması kaçınılmaz görünüyor.

Aynı zamanda eşitsizliğin küresel çerçevede büyümesinin yarattığı sıkıntılar ve gelir adaletsizliğinin önüne geçilememesi uçurumu daha da derinleştirdi. Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Gender Gap 2023 Raporu, küresel cinsiyet eşitsizliğinin giderilmesine yönelik ilerlemenin mevcut hızda devam etmesi durumunda bu farkın

ancak 2154'te, yani 131 yıl içinde kapanabileceğini ortaya koydu. Ekonomik eşitsizliği kapatmak için 169 yıl, siyasi yetkilendirme alanındaki eşitsizliği kapatmak için ise 162 yıl gerekiyor.

6 Şubat'ta etkileri uzun yıllar sürecek çok büyük bir deprem felaketi ile sarsıldık, ülke olarak çok büyük bir sınav verdik. İş dünyasının böyle zamanlarda yön bulmada kritik rolünün olduğunu ve bu kaotik zamanlardan geçerken, şirketlerin büyük görev ve sorumlulukları olduğuna artık kendilerinin de ikna olduğunu hep birlikte görmüş olduk. Şirketlerin büyük bir çoğunluğu alınan ağır darbe ile sürdürülebilirliği her ne kadar iş yapış biçimlerine entegre etmiş olsalar da ESG risklerini gözeterek alınan aksiyonların bu tür afetlerde büyük kayıplara yol açacağını acı bir şekilde tecrübe etmiş oldu.

Çatı örgütümüz WBCSD, 10 yıl önceki ilk Reporting Matters yayınında şirketlerin gerçek değerini ve paydaşların karar alma ihtiyaçlarını yansıtan raporlama uygulamalarının geliştirilmesi yönünde bir çağrıda bulunmuştu. Bizler de her ortamda ESG kriterlerinin sürdürülebilir iş süreçlerinde artan önemi ile birlikte şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetim uygulamalarında hassasiyetle çalışmalar yapmaları gerektiğini vurguluyoruz. Bugün geldiğimiz noktada şeffaflık prensibi ile yapılan raporlamalarda ilk raporlama sürecinden bu yana kaydedilen aşamanın gerçek bir değişime yol açtığını söylemek mümkün. O günden bu yana şirketlerin raporladıkları bilgilerin kalitesinde önemli iyileştirmeler olduğunu ve çeşitli konu başlıklarında raporlama uygulamalarını ilerlettiklerini görüyoruz. Süreç içerisinde gelen noktada, İklimle Bağlantılı Finansal Beyan Görev Gücü (TCFD) Raporlaması ve ISSB Standartları'nda yaşanan yeni gelişmelere bağlı olarak politika yapıcılar ve yatırımcıların baskıları neticesinde sürdürülebilirlikle ilgili raporlama şirketler nezdinde önemli hale geldi.

Bu gelişim, şirketlerin yatırım stratejilerinde ilerlemelerine ve ESG faaliyetleri üstüne yön vermelerine katkı sağlıyor. Bu çok olumlu bir gelişme olmasına karşın ESG odaklı iyileştirmelerin hâlâ yetersiz kaldığını da görmek mümkün. Bu doğrultuda yatırımcılara, şirketlerin karşı karşıya olduğu ESG risklerinin yanı sıra sorumlu oldukları etkiler hakkında doğru, zamanında ve aksiyona geçirilebilir bilgiler sağlamamız eskisinden çok daha önem arz ediyor.

PwC'nin 2023 yılında yaptığı Küresel ESG Stratejileri başlıklı bir çalışmada ortaklıkta sınırlı bir kâr payı üstlenen yatırımcıların önemli bir çoğunluğunun ESG yatırımlarına ödeneklerini artırmayı planlayarak, iki yıl içinde ESG prensiplerine uyan ürünlere yatırım yapmayı düşünenlerin sayısının dörtte üçten fazla olduğunu ortaya koydu.



**Ebru Dildar Edin**  
SKD Türkiye Yönetim  
Kurulu Başkanı



## Önsöz

Sürdürülebilir yatırımların günümüz dünyasında ülkelere ve iş dünyasına büyük kâr sağladığını ve buna yatırım yapmayan şirketlerin orta vadede çok daha kısa bir sürede yok olacağını artık biliyoruz. Raporlama ise, şirketlerin bu alanda göstereceği başarının uzun vadede paydaşları, dolaylı olarak toplum ve ülke olmak üzere ekosistem için değer yaratmasına vesile olmalıdır.

Son dönemde raporlama sürecinde heyecan verici bir gelişme yaşandı ve küresel sermaye piyasalarında sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalar konusunda yeni bir viraja girildi. Daha önceleri finansal olmayan verilere yer verilen sürdürülebilirlik raporlamasında artık finansal raporlama da söz konusu olabilecek. Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) iki küresel standart; IFRS S1 (Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler) ve IFRS S2 (İklimle İlgili Açıklamalar) yayımladı.

Bundan böyle ISSB Standartları'nın şirketlerin üzerindeki yükünü azaltan ve yatırımcıların kararları için kullanabilecekleri bilgileri belirli bir standart çerçevesinde düzenleyen küresel bir sürdürülebilirlik raporlama çerçevesi zemininin geliştirilmesi yönünde büyük bir dönüşüme olanak sağladığını söylemek mümkün. Bu standart, şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalarına şeffaflık ve güvenilirlik kazandırarak yatırım kararlarını doğru yönlendirmeyi amaçlaması bakımından çok değerli. Bunun yanında ilgili standart, şirketlerin sürdürülebilirlik performanslarını ve taahhütlerini değerlendirmek için yatırımcılara ve paydaşlara kapsamlı bilgi sunarken, şirketlere raporlarını geliştirmek yönünde rehberlik edecek.

Hepimizin takip ettiği üzere, 2022 yılında Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartlarını oluşturmak için yetkilendirilen Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) uluslararası standartlarla ülkemizdeki standartların uyumlandırılması sürecini devam ettiriyor. Bu gelişmelerin önümüzdeki dönemde iş dünyasında kurumsal güvenliliğin ve şeffaflığın en önemli göstergesi olan raporlama sürecine büyük katkısı olacağını ve kurumlara rekabet avantajı sağlayacağını söyleyebiliriz.

SKD Türkiye olarak, altı yıldır PwC Türkiye iş birliği ile çatı örgütümüz WBCSD (World Business Council for Sustainable Development)

ve Radley Yeldar tarafından oluşturulan metodoloji kapsamında üyelerimizin finansal olmayan bilgilerinin yer aldığı raporlarının etkilerini artırmak için üyelerimizin sürdürülebilirlik ve entegre raporlarını değerlendiriyor ve birebir geri bildirimler veriyoruz. Her yıl daha fazla üyemizin katılım gösterdiği projemizde bu yıl 48 üyemiz raporlarına değerlendirme aldı. Hazırladığımız bu raporun üyelerimize ve raporlama konusunda henüz yeni olan şirketlere rehberlik sağlayacağına inanıyor, raporu hazırlayan SKD Türkiye ve PwC Türkiye proje ekiplerine, projeye katılan üyelerimize ve projemize destek veren tüm paydaşlarımıza çalışmalarından dolayı teşekkür ediyorum. Bundan sonra da üyelerimizle birlikte yeni standartların ışığında çalışmaya devam edeceğimiz için memnuniyet duyuyorum. Sürdürülebilirlik raporlamasının dönüşümüne tanıklık ederken bunu destekleyecek koşulları sağlamak için son 6 yıldır olduğu gibi önümüzdeki süreçte de Reporting Matters projesi dâhilinde çalışmaya devam edeceğiz. Sürdürülebilirlik raporlamasının evrimine ve ilerlemesine hep birlikte tanıklık ettiğimiz bu sürecin üyelerimize ve Türkiye'nin sürdürülebilir kalkınmasına büyük katkı sağlayacağını umut ediyorum.

### Ebru Dildar Edin

SKD Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı

## Yönetici özeti

**Standartları netleştirilmiş sürdürülebilirlik raporlaması şirketlerin küresel rekabette büyük katma değer ve itibar kazanmasına imkân tanırken, bir yandan da tüketici ve yatırımcılar açısından çevreyi ve toplumu odağına alan şeffaf ve güvenilir kurumların kolaylıkla anlaşılmasına ışık tutacak.**

Dünyanın içinden geçmekte olduğu süreç iklim değişikliğine bağlı çok sayıda krizi şiddetini artırarak beraberinde getirmeye devam ediyor ve görünen o ki acil önlem alınmazsa çok daha ciddi sorunlar ile baş etmek zorunda kalacağız. İnsan dâhil tüm canlıların bekası için sürdürülebilir bir sisteme ihtiyacımız olduğu muhakkak.

İklim krizi ile mücadelede ekosistemdeki tahribatı onarmak ve toplumlar için yaşanılabilir bir dünya inşa edebilmek için fırsat var ancak bu süreç kolay olmayacak. WEF (Dünya Ekonomik Forumu) 2023 verileri, doğayı korumak ve eski haline getirmek için, kamu ve özel sektörün finans müdahaleleri için yıllık yaklaşık 700 milyar dolarlık bir finansman ihtiyacı olduğunu gösteriyor. Bu veriler bize gezegenin dengesini yeniden sağlamak için tüm canlıları korumanın ve hükümetler ile şirketlerin doğa pozitif olmaya yatırım yapmaları gerektiğinin kaçınılmaz olduğunu gösteriyor.

Çatı örgütümüz Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'nin (WBCSD) geçen Mayıs ayında düzenlediği Delege Toplantısında 35 şirketin katılımıyla eşitsizlikle mücadele etmek ve iklim acil durumunu ele almak için bir eylem gündemi oluşturmak üzere bir rapor sunuldu. Raporun en önemli çıktılarından biri de şirketlerin eşitsizlikleri azaltmak üzere harekete geçmeleri için dikkate almaları gereken "Net sıfır ve doğa pozitif ekonomiye adil geçişi gerçekleştirmek" olarak ortaya konuldu.

Bu bağlamda SKD Türkiye olarak bizim de stratejik olarak belirlediğimiz "net sıfır karbona ulaşmak", "doğa pozitif olmak" ve "eşitsizlikleri azaltmak" başlıklarını şirketlerin stratejilerine dâhil etmeleri, iş yapış biçimlerini ve yönetim sistemlerini bu anlayışla inşa etmeleri ve altyapılarını bu doğrultuda düzenleyebilmeleri gerekiyor.

İş dünyasının iş yapış biçimlerini paydaşlarına aktarırken şeffaflık prensibini dikkate alarak açık ve hesap verebilir şekilde sunması güven sağlanması açısından büyük önem taşıyor. İş dünyasında

riskleri ve fırsatları ortaya koymak için zorunlu bir araç haline gelen kurumsal raporlamanın şirketlerin uluslararası rekabette avantaj yakalamaları için tüm paydaşlar nezdinde karşılaştırılabilir olmasının elzem olduğunu her platformda dile getiriyoruz. Bildiğiniz gibi, bundan 2 yıl önce COP 26'da IFRS Vakfı tarafından Uluslararası Sürdürülebilirlik Muhasebe Standartları Kurulu'nun kuruluşu duyurulmuştu. Bu gelişme sürdürülebilirlik raporlamanın finansal raporlama ile aynı temele oturması bakımından önem teşkil ediyordu.

Bugün gelinen noktada; 2023 Haziran ayında Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB), dünya genelinde sermaye piyasalarında sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalar konusunda yeni bir dönemin başlamasını sağlayacak ilk iki küresel standardı olan IFRS S1 (Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Gereklilikler) ve IFRS S2 (İklimle İlgili Açıklamalar) standartlarını yayımlayarak bambaşka bir dönemin fitilini ateşlemiş oldu. IFRS S1, şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalarına şeffaflık ve güvenilirlik kazandırarak yatırım kararlarını doğru yönlendirmeyi amaçlarken, IFRS S2 ise işletmelerin iklimle ilgili risklerin nakit akışları, finansmana erişim ve sermaye maliyeti üzerindeki etkilerini açıklamasına olanak tanıyacak.

Öte yandan dönemin önemli gelişmelerinden biri sayılan 2024 yılı itibarı ile üye ülkeler için zorunlu olacak Avrupa Birliği Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) ile daha önceden zorunlu olan ve uygulanan Finansal Olmayan Raporlama Direktifi (Non-Financial Reporting Directive - NFRD) kapsamına ek olarak maddi olmayan varlıklarla ilgili açıklamalar da (sosyal, beşerî ve entelektüel sermaye) raporlama kapsamına dâhil edilmiş oldu. Bu doğrultuda, Çifte Önemlilik (Double Materiality) kavramının, risklerin ve fırsatların finansal ve finansal olmayan bakış açısı ile değerlendirilmesinin, uzun vadeli Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) hedefleri ve politikalarının önemi direktifte vurgulanarak, AB Taksonomisi ile uyuma dikkat çekilmiş oldu.

Geçtiğimiz yıl İklim Şurası sonrası alınan kararlar neticesinde Türkiye'nin sürdürülebilirlik standartlarının oluşturulmasından sorumlu kurum olarak Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGGK) yetkilendirilmişti. Hali hazırda küresel

standartlar ile KGGK tarafında Türkiye'de açıklanacak ulusal standartların uyumlu hale getirilmesi ve ilgili altyapı çalışmaları aktif bir şekilde devam ediyor. Bu çarpıcı gelişme, bir yandan şirketlerin küresel rekabette büyük katma değer ve itibar kazanmasına imkân tanırken, bir yandan da tüketici ve yatırımcılar açısından çevreyi ve toplumu odağına alan şeffaf ve güvenilir kurumların kolaylıkla anlaşılmasına ışık tutacak.

Biz de SKD Türkiye olarak, üyelerimizin sürdürülebilirlik ve entegre raporlarının uluslararası standartlarda gelişmesi yönünde metodolojisi çatı örgütümüz WBCSD ve Radley Yeldar tarafından oluşturulan Reporting Matters projesi ile onlara rehberlik etmeye devam ediyoruz. Proje döneminde elde edilen bulguların, raporlama trendlerinin ve iyi uygulama örneklerinin yer aldığı Reporting Matters Türkiye 2022 Raporu altıncı yılında raporlama sürecine değerli katkılar sunmaya devam ediyor.



**Ediz Günel**  
SKD Türkiye Yönetim Kurulu  
Başkan Yardımcısı  
Sürdürülebilir Finans ve Risk  
Yönetimi Odak Alanı  
Eş Başkanı

## Yönetici özeti

### 2022 raporumuzda neler var?

Reporting Matters Türkiye 2022 projesi kapsamında bu yıl 48 üyemizin raporunu değerlendirdik. Projenin altıncı yılında üyelerimizin projemize olan ilgisi artarak devam ediyor. Dünyada raporlama ile ilgili çeşitli çerçeveler ve standartlar yayımlanmaya hızla devam ederken, sürdürülebilirlikle ilgili verilerin gönüllülük esasına dayalı olarak henüz hayata geçiyor olmasına karşın şirketlerin sürdürülebilirlik raporları yayımlamaktaki artan ivmeleri oldukça memnun edici. Şirketlerin ESG alanında yaptıkları çalışmalar ve raporlama eğilimleri artarken; Reporting Matters ile raporlamalarının etkinliğini artırma, dış paydaşlardan gelen değişen taleplere yanıt verebilme ile sürekli gelişen ve değişen düzenleyici ortama ayak uydurabilme konusundaki çalışmalarını destekliyoruz.

Değerlendirilen raporların sektörel dağılımlarına baktığımızda, geçen yıl olduğu gibi bu yıl da holdinglerin ilk sırada olduğunu, ardından geçen seneden farklı olarak enerji sektörünü finans sektörünün takip ettiğini görüyoruz. Bu yıl projeye ilk defa dahil olan sektörler ise, elektrik motorları üretimi, perakende, sağlık ve yapı ürünleri sektörleri oldu.

Reporting Matters metodolojisi kapsamında değerlendirme alan raporların "Genel" puan ortalamalarında da artış gözlemlenmeye devam ediyor. 2017 yılında değerlendirilen 23 raporun "Genel" ortalama puanı %53 iken 2022 yılında değerlendirilen 48 raporun "Genel" ortalama puanı %71 oldu.

2021 yılında raporuna ilk kez değerlendirme alan üyelerimizin tamamı 2022 proje dönemindeki "Genel" puanlarında artış gösterdi. Bu durum, Reporting Matters metodolojisi doğrultusunda alınan geri bildirimlerin şirketlerin raporlarına olumlu yönde etkisi olduğunun önemli bir göstergesi.

Altı yıl boyunca art arda değerlendirme alan 11 üyemizin raporlarının "Genel" puanı 2017'de %55 iken 2022'de %82'ye yükseldi. 2017'de %50 olan "İlkeler" puanı 2022'de %78'e, %56 olan "İçerik" puanı %83'e ve %60 olan "Deneyim" puanı da %86'ya yükseldi. Bu artışlar, Reporting Matters projesi kapsamında ardışık geri bildirim alınmasının raporların paydaş beklentilerini karşılayan, anlaşılır, şeffaf ve bütüncül bir bakış açısıyla sunulmasına katkı sağladığını gösteriyor.

"İlkeler" kategorisindeki alt kriterlere bakıldığında en yüksek performansın sergilendiği alt kriter geçen yıl olduğu gibi bu yıl da "Trendler ve dış faktörler" oldu. "Trendler ve dış faktörler" alt kriterindeki bu güçlü performansın sebebi; son yıllarda benzeri görülmemiş küresel riskler artmaya devam ederken ve dünya ekolojik ve sosyal olarak kritik eşik noktalarına yaklaşıırken, şirketlerin bu durumun kendi üzerlerinde yarattığı etkileri gözden geçirip ESG konularını daha fazla dikkate alarak raporlarında, içinde buldukları yılın trendlerini ve dış faktörlerini detaylı olarak ele almaları ile açıklanabilir.

Bu yıl en yüksek performans sergilenen diğer bir alt kriter "Paydaş etkileşimi" oldu. Değerlendirdiğimiz raporların büyük çoğunluğunda kilit/öncelikli paydaş gruplarının net olarak tanımlandığını ve her bir paydaşla kurulan diyalogların kanalları ve sıklıklarının ifade edildiğini görüyoruz.

"Bütünlük" ise bu yıl geçen yıla göre raporlarını değerlendirdiğimiz şirketlerin daha iyi performans gösterdiği alt kriterlerden biri oldu. Bunun sebebi, şirketlerin değer zincirlerinin ve değer yaratma modellerinin öncelikli konularıyla bağlantısının kurulması ve şematik olarak gösterilerek operasyon öncesi ve sonrası süreçlerdeki doğrudan etkilerini daha detaylı olarak raporlarda tartışmasıdır.

Sürdürülebilirlik raporlamasının temelini oluşturan önceliklendirme analizinin değerlendirildiği "Önemlilik" kriteri bu yıl yüksek performans gösterilen bir diğer alt kriter oldu. Bu yıl incelediğimiz raporların büyük oranda önceliklendirme analizinin çıktılarını etrafında kurgulanması ve önceliklendirme süreci aşamalarının raporlarda yer alması bu alt kriterin gelişmesine katkı sağladı. Geçtiğimiz yıllardan farklı olarak bu yıl değerlendirdiğimiz bir raporda öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde "Çifte önemlilik" yaklaşımının da benimsenmeye başladığını görüyoruz. Bu konunun önümüzdeki yıllarda gelişen raporlama standartlarına bağlı olarak şirketlerin gündemlerine daha fazla taşınacağını öngörüyoruz.

2021-2022 karşılaştırma analizi sonucuna göre raporların %93'ü "İçerik" puanını iyileştirdi. "Uygulama ve kontroller" alt kriterinin bu yıl raporların "İlkeler" kriterinde en yüksek performans gösterdiği alt kriter olmasının sebebi, şirketlerin operasyon öncesi ve operasyon sonrası süreçlerinde de öncelikli konularını yönetmek için uygulama

ve kontrol mekanizmaları geliştirirken; çalışanlar, tedarikçiler ve müşteriler gibi değer zincirinin farklı paydaşlarına yönelik aksiyonlarına raporlarında yer vermeleri oldu.

2022'de yüksek performans gösterilen bir diğer alt kriter ise "Strateji" oldu. Şirketlerin sürdürülebilirlik stratejisi geliştirmesi ve bunu raporlamasının yanı sıra bu strateji doğrultusunda belirlediği uzun vadeli hedefler ile yol haritasının sunulması bu alt kriteri güçlendirdi.

Şirketlerin oldukça iyi bir performans sergilediği diğer bir alt kriter olan "Somut faaliyetler"deki bu performansın nedeni ise raporlarda sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen, öncelikli konularla alakalı, şirketin amacının ve rolünün belirli olduğu sonuç odaklı vaka analizlerine yer verilmesi oldu.

2021-2022 karşılaştırma analizi sonucuna göre raporların %86'sının "Deneyim" puanını iyileştirdiği görülüyor. "Deneyim" kriterindeki alt kriterlere bakıldığında "Erişilebilirlik" alt kriterinde şirketler yüksek performans gösterdi. Bunun sebebi şirketlerin raporlarının daha fazla kitleye ulaşması için PDF'nin yanında internet sitelerinde sürdürülebilirlikle ilgili daha fazla içeriğe yer verme veya rapora ait mikro site sunma eğilimi olarak ifade edilebilir.

Yüksek performans gösterilen bir diğer alt kriter "Etkileyici tasarım" oldu. Raporların şirketin marka değerini yansıtan yaratıcı bir konseptle sunulması ve çeşitli tasarım öğeleriyle okuyucu deneyimini zenginleştiren bir tasarımla hazırlanması bu alt kriterin güçlenmesini sağladı.

Her yıl olduğu gibi bu yıl da raporlarını değerlendirdiğimiz üyelerimize proje dönemini değerlendirmelerini istediğimiz bir anket ilettik. Bu ankete yanıt veren üyelerimizin tamamı projenin kendilerine önemli ölçüde katkıları sunarken bir sonraki raporları için de şirketlerine yol gösterici olduğunu iletti. Bu geri bildirimler Reporting Matters projesinin her geçen gün gelişen raporlama ekosisteminde, şirketlere önemli katkılar sunmaya devam ettiğinin altını çiziyor.

Üyelerimize finansal olmayan bilgilerin raporlanması konusunda önemli katkılar sağlamaya devam ederken aynı zamanda onların mevcut durumunu da görmemizi ve onları daha yakından tanımamızı sağlayan Reporting Matters Türkiye projesinin



## Yönetici özeti

ülkemizin yeşil dönüşüm yolculuğunda iş dünyasına önemli bir katkı sağladığına inanıyoruz. Her yıl üyelerimizden aldığımız geri bildirimleri de dikkate alarak ilerlemeye önem verdiğimiz bu değerli çalışmaya iş gücü ve uzmanlıkları ile katkı sağlayan SKD Türkiye ve PwC Türkiye proje ekiplerine, tüm paydaşlarımıza ve destekçilerimize çok teşekkür ederiz.

### **Ediz Günsel**

SKD Türkiye Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı  
Sürdürülebilir Finans ve Risk Yönetimi Odak Alanı  
Eş Başkanı

## Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamasında dış güvence

**Sürdürülebilirlik raporlamasında dış güvencenin önemi giderek artıyor. Şeffaflık, hesap verebilirlik, paydaş güveni, yatırımcı beklentileri, uluslararası standartlar ve risk yönetimine odaklanılması performansın iyileştirilmesine katkı sağlıyor. Bu bağlamda Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları kapsamında dış güvence ile alakalı yükümlülükleri ve gelişmeleri değerlendirebilir misiniz?**

Öncelikle şirketlerin sürdürülebilirliğe katkı sağlayan risk yönetimi, iç denetim gibi mekanizmaları kurmak ve işletmek, sürdürülebilirlik kapsamına giren performans verilerini geriye dönük ulaşılabilir şekilde kaydetmek ve izlenebilirliğini sağlamak, yönetim yapılarını bahsi geçen kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda yürütmek gibi sorumluluklarının farkında olmaları gerekiyor. Bunları yaparken hem şirketin devamlılığını sağlamayı hem de çevresel, sosyal ve yönetim açısından sürdürülebilirliğe katkı vermeyi hedeflemeleri, bir başka deyişle özümsemeleri çok önemli. Sürdürülebilirlik raporlama standartları açısından konuya bakarsak, bildiğiniz gibi 26 Haziran 2023 tarihinde Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) tarafından, sermaye piyasaları için sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalara ilişkin küresel bir temel sağlamak üzere tasarlanan Uluslararası Finansal Raporlama Standartları (IFRS) Sürdürülebilirlik Açıklama Standartları ilk kez yayımlandı. Türkiye’de ise konunun yerel mevzuata kazandırılması görevini Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu (KGK) yetkili kılınmış olup bu konudaki çalışmaları üstlenmiş durumdadır. IFRS S1 şirketlerin, kısa, orta ve uzun vadede karşılaştıkları sürdürülebilirlik risklerini ve fırsatlarını bildirmelerini zorunlu kılmaktadır. Standart hükümleri, şirketlerin, yatırımcıların karar vermeleri için ihtiyaç duydukları bilgileri sunmalarını sağlamak üzere tasarlanmıştır. IFRS 2 ise, iklimle ilgili özel açıklamaları ortaya koymaktadır ve IFRS 1 ile birlikte kullanılmak üzere tasarlanmıştır. Her iki Standart da İklimle İlişkili Finansal Açıklamalar Görev Gücü’nün (TCFD) tavsiyelerine dayanmaktadır. ISSB’nin yeni standartları hakkında bilinmesi gereken kritik başlıklar ise şöyle özetlenebilir; küresel açıklama standartları, uluslararası destek,

karar verme açısından yararlı, önemli bilgilerin açıklanması, mevcut girişimleri geliştirmek ve pekiştirmek, mükerrer raporlamayı azaltma, şirketlerin dünya çapında uygun maliyetli bir şekilde iletişim kurmasına yardımcı olma, finansal tablolarla bağlantılar, daha geniş sürdürülebilirlik raporlaması ile birlikte çalışabilirlik ve kapasite geliştirme için ortaklık. Bu başlıkların nasıl değerlendirildiğini KGK tarafından yayınlanan duyuruda da görebiliyoruz. Ancak standartlar üzerinde hassas şekilde çalışıldığı ve en kısa sürede yayınlanacağını ve şirketlerin bu konudaki sorumluluklarının netleşeceğini de biliyoruz. Dolayısıyla şirketlerin bu standartlara uyum sağlamaları getiri sağlamak amaçlı veya vergi vb. maliyetlerden korunma amaçlı değil tüm paydaşlara karşı bilinçli şekilde sorumluluklarını yerine getirmeleri bakımından kritik. Konuyu yalnızca şirketlerdeki sürdürülebilirlik sorumlularına değil Yönetim Kurulu üyelerinden başlamak üzere en yeni çalışanlara kadar herkesin bu konuda bilgilendirilmesi, çalışanların bireysel davranışlarının dahi şirketin raporda sunacağı kolektif sürdürülebilirlik performansına etki edeceği konusunda farkındalığın artırılmasını çok önemsiyoruz. PwC 2022 Küresel Yatırımcı Anketi’ne göre yatırımcıların %89’u; şirketlerin risk ve fırsat yönetimini anlamak için finansal tablolar ve dipnot açıklamalarını takip ettiklerini ifade ediyor. Bu sebeple finansal raporların ve sürdürülebilirlik raporlarının, yatırımcıların karar almasındaki etkili araçlardan biri olduğunu şirketlerin unutmaması gerekir. Söz konusu raporların güvence çalışmaları ile desteklenmesi ise yatırımcı ve paydaşlar nezdinde şeffaf yönetim açısından olumlu bir algı oluşturmaktadır. Şirketler olarak hepimizin, aldığımız kararların ve faaliyetlerimizin olumlu olumsuz ortaya çıkardığı tüm etkileri şeffaf bir şekilde raporlarımızda sunmamız gerekiyor. Doğru bilgiyi yansıtan, bağımsız denetimden geçmiş bilgiler, operasyonlarımızın sürdürülebilirlik ajandamızla olan uyumunu ve kaydedilen yola istinaden gerçek resmini ortaya koymakta önemli bir rol oynarken ve bu sayede gerekli aksiyonları kişisel ve kurumsal boyutta alma fırsatı elde ediyoruz. Çünkü sorumlu, şeffaf ve hesap verebilir yönetim bunu gerektiriyor.

**Sürdürülebilirlik raporlamasının güvenilirliğinin artırılması amacıyla yapılacak güvence denetimlerine esas olacak Güvence Denetim Standartları ile bunlara ilişkin uygulama rehberlerinin yayımlanması için Kamu Gözetimi Kurumu görevlendirildi. Türkiye’deki şirketlerin bu duruma hazır bulunuşluğunu ve şirketler için yaratacağı riskler ve fırsatlar neler olabilir?**

Türkiye’deki şirketlerin büyük kısmının sürdürülebilirlik verilerinin, kullandıkları sistemlerde düzenli, doğru ve eksiksiz tutulması konusunda sorunlar yaşadıklarını görüyoruz. Mevcut sistemlerin yetersizliğinin yanı sıra özellikle sistem dönüşümlerinde, değişim veya güncellemelerinde veri kayıpları veya düzensizlikleri



**Evren Sezer**  
PwC Türkiye  
İş Ortağı, ESG  
Platformu Lideri

## Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamasında dış güvence

yaşanabiliyor. Üzerine bir de sürdürülebilirlik gibi finansal ve finansal olmayan verilerin düzenli tutulması ve denetime tabi olması hayatlarına girdiğinde tüm şirketlerin mevcut durumlarını analiz etmeleri ve veri tutma kabiliyetlerini ölçmeleri çok kritik hale geliyor. Çünkü sadece anlık değil yıllara sâri olarak da biriken verinin tutarlı bir şekilde kaydedilmesi, kontrol edilmesi ihtiyacı doğuyor. Sürdürülebilirlik raporlamalarındaki bağımsız denetimlerde bu verilerin zamanında ve eksiksiz sunulması için şimdiden gerekli analiz, altyapı çalışmaları ve gerekirse organizasyonel, yönetsel veya sistemsel değişikliklerin, şirketlerin gündemlerinde ön sırada yer alması onlara bu süreçte avantaj sağlar. Bugün bazı kurumsal şirketlerin dahi çalışan verilerini anlık göremediğine şahit oluyoruz. Veri konusunda kendisini geliştiren, bu konuda farkındalığı olan, sürdürülebilirlik verilerinde "Kapsam 1, 2 ve 3" sınıflamasındaki verilerin ne kadarını tutabildiğini veya tutabileceğini bilen şirketler, tutamadıkları veriler için yol haritası ve aksiyon planlarını hazırlamaya başlamalıdır. İç kaynakları yetersiz ise dış kaynaklardan faydalanarak bu konudaki eksiklerini en kısa sürede gidermelidir. Bunu hızlı yapabilen şirketler dış denetim doğrulamasını bir avantaj olarak kullanarak yatırımcı nezdinde daha cazip hale gelecek ve diğer paydaşlar nezdinde de daha fazla güven sağlayabilecektir. PwC 2022 Küresel Yatırımcı Anketi'ne göre yatırımcıların %75'i güvence alınan ESG bilgilerine daha çok güveniyor. Bu da yatırımcı beklentilerinin de günümüzde bu doğrultuda şekillendiğinin bir göstergesi. Verinin dış denetimden önce içeride de bir ön iç denetimden geçmesi için gerekli kontrol sistemlerinin de kurgulanması şirketlerin bu konuda daha denetlenebilir bir ortama kavuşmasını sağlayacaktır. Şirketler verinin tutulması konusunda eskiye göre nispeten gelişim sağlamasına rağmen bu verinin nasıl üretildiği (doğru süreç kontrolleri) ve tutarlılığının kontrolü (mutabakatlar vb.) konusu biraz daha geriden geliyor. Bu açıdan şirketlerin, iç denetim fonksiyonlarının kapsamlarına "Sürdürülebilirlik performansına yönelik verilerin incelenmesi" de bir iç denetim başlığı olarak eklenmelidir.

### **Sürdürülebilirlik raporunda sunulan bilgilerin dış güvence ile doğrulanmasının paydaşlar için önemi nedir?**

Dış güvence alınan raporlar; özetle bağımsız konu uzmanları tarafından değerlendirilmiş yani tarafsız bir gözden geçirmeye tâbi tutulmuş oluyor. Bugün sürdürülebilirlik raporlarının en zayıf algılandığı kısım da tam olarak bu. Olanın olduğu gibi değil algılanması istenildiği gibi anlatıldığına dair algı paydaşlarda şüphe yaratmakta. Verilerine ve bu verileri üreten süreçlerdeki kontrollerine güvenen şirketlerin, bağımsız taraflara doğrulama yaptırması, paydaşlarına güvence sağlaması açısından kritiktir. Çevresel konulardaki taahhütlerinde veya verilerinde yanıltıcı bilgi vermek; yeşil boyama (greenwashing), sosyal konulardaki taahhütlerinde veya verilerinde yanıltıcı bilgi vermek; pembe boyama (pinkwashing) tabiriyle ifade ediliyor. Her ikisinde de taahhüt verilen konulardan başarılı olunanların raporlarda detaylı anlatıldığı, ulaşılamayan taahhütlerin ise sonuçlarının yer verilmediği raporlara rastlamaktayız. Raporlarda bazen kaynak kısıtları, bazen ülke veya sektör gerçekleri sebebiyle ulaşılamayan hedeflerin de yer alması ve sürdürülebilirlik performansına yönelik tüm verilerin doğrulanması hem şeffaflık hem hesap verilebilirlik hem de sorumlu yönetim ilkeleri gereğidir, ayrıca her geçen gün farkındalığı artan paydaşların ortak bir beklentisidir.

### **Türkiye'de bağımsız güvence hizmeti sağlayıcılarının sürdürülebilirlikle ilgili bilgilere yönelik kapsamlı dış denetim sunmalarının önündeki engeller nelerdir? Söz konusu engellerin şirketler üzerinde üstünde yarattığı riskler neler olabilir?**

Bunun önündeki en önemli engel verilerin ulaşılabilirliğinin ve güvenilirliğinin şirketler tarafından sağlanamaması. Kullanılan sistemlerin yeterli olmaması veya yan sistemler ve uygulamalarla entegre edilememesi gibi durumlar sebebiyle verilerin manuel olarak tutulması veya manuel şekilde entegre edilmesi söz konusu oluyor. Bu da hataya açık bir ortam doğuruyor. Somut bir örnek vermek gerekirse; insan kaynakları uygulamaları

kişisel veriler ve gizlilik sebebiyle kullanılan muhasebe ve/veya ERP (Kurumsal Kaynak Planlama- Enterprise Resource Planning) sisteminden ayrı bir uygulama üzerinde tutulabiliyor. İşten çeşitli sebeple geçici/kalıcı ayrılma, izin kullanımı, alınan eğitimler vb. ile resmi çalışan sayılarının mutabakatı manuel olarak yapılabilir. Bu da insan sermayesi boyutundaki verilerin ve kurumsal arşivin kişiye dayalı olması, hatalı olması veya günceli yansıtmaması gibi durumlara yol açabiliyor. Bu ve benzeri konulardaki verinin doğru tutulmadığı hallerde denetime sunulan performans verisinin hatalı olması söz konusu olabiliyor. Bağımsız denetim olarak veriyi doğrulamak adına çeşitli kaynaklardan karşılaştırma yapmak suretiyle mutabakatlar yapıyoruz. Bir başka engel ise kapsamlı verinin ne olduğunun şirket tarafından bilinmemesi veya çok geç öğrenilmesi, bu sebeple de geriye dönük verinin biriktirilmemesi oluyor. Bu durumda anlık veri yeterli olmuyor ve doğrulama yapılacak veriye bazen ulaşamıyor. Çok sınırlı veri üzerinden yapılan güvence ise paydaş nezdinde güven uyandırmadığı gibi sürdürülebilirlik konusunda şeffaf olunmadığı algısı da yaratabiliyor. Bir başka engel ise konu uzmanlığının eksik olması. Sürdürülebilirlik konusu çok hızlı gelişen bir konu olduğu için küresel bir ağdan güncel ve doğru bilginin akması kritik. Konu uzmanlığı ise bu bilginin yerel mevzuatlar ve fiili durum açısından yorumlanması açısından önemli. Özetle; veri ve bilgi yetersizliğini temel engellerin başında sayabiliriz. Her ne kadar her geçen gün bilgi seviyesi artış gösterse de daha gidilecek yolumuz var.

### **Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD) ile kurumsal raporlamanın önemi artarken entegre raporlamayla ise finansal ve finansal olmayan bilgilerin tek bir raporda sunulması ve aynı süreçlerle denetlenmesi şirketlere fayda sağlıyor. Bu gelişmeler ve süreçler şirketlere dış denetim konusunda hangi katkıları sunuyor?**

Sürdürülebilirlik konularında kazanılan ivme sonucunda 2022 yılında, Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (CSRD) Avrupa Parlamentosu'nda onaylandı. Direktif ile şirketlerin sürdürülebilirlik konularındaki gelişmeleri şeffaf bir şekilde



## Röportaj: Sürdürülebilirlik raporlamasında dış güvence

raporlamaları ve yeşil boyamanın önüne geçilmesi hedefleniyor. Ayrıca şirketlerin çevresel, sosyal ve yönetimle ilgili metrikleri raporlamanın yanı sıra çevre ve toplum üzerindeki olası etkilerini nasıl yönettiği konusunda da detaylı bilgi sunması bekleniyor. Entegre raporlama diğer bir deyişle; finansal rapor kullanıcılarına sunulan bilginin kalitesini artırmayı, kurumsal raporlamaya daha bütüncül ve verimli bir yaklaşım getirmeyi, hesap verebilirlik ve yönetilebilirlik öğelerini güçlendirmeyi ve kısa, orta ve uzun vadeli değer oluşturulmasını teşvik etmeyi amaçlamaktadır. Kurumların sürdürülebilir performansını destekleyen entegre raporlama, şirketlerin yatırımcıları ile diğer paydaşlarının, şirketin gerçek performansını ve risklerini görebilmesine imkân tanır. Bu noktada paylaşılan finansal olmayan verilerin doğrulanması hız kazanmış durumda ve şirketlere bu alanda regülatif bir itici güç yarattı. Bununla birlikte, değer zincirindeki birçok paydaşın finansal olmayan verilerde de finansal veriler gibi üçüncü taraf doğrulamasına verdiği önem arttı. CSRD, şirketlerin ekonomik aktiviteleriyle ilişkili olarak AB Taksonomisi uyumluluk durumlarını raporlayacak olmalarının yanı sıra doğrulama hizmetini de regülatif bir gereklilik haline gelmesini sağlamış oldu. Biz Avrupa'ya ihracatı yoğun bir ülkeyiz ve artık sürdürülebilirlik konusu net olarak ticaretin içinde. Bu doğrultuda aksiyon almamız ve en azından gereklilikleri yerine getirmek için bugünden adım adım başlamamız.

### Evren Sezer

PwC Türkiye İş Ortağı,  
ESG Platformu Lideri



## Dünyadan Reporting Matters bulguları

1

### Raporlama iyileşiyor

WBCSD üyelerinin %93'ü, 2019 yılından bu yana Genel puanlarını iyileştirirken, %34'ü Önemlilik kriterindeki puanlarını artırdı.

2

### SKA'lara göre raporlamanın durumu

Değerlendirilen raporların %94'ü belirli SKA'lara atıfta bulunurken; %34'ü SKA 5 ve SKA 8'e daha fazla odaklanıyor.

3

### Entegre raporlamanın durumu

Raporların %35'i, 2019'dan bu yana %4 azalışla finansal ve finansal olmayan bilgileri birleştirirken, değerlendirilen raporların %19'u entegre rapor olarak yayımlanıyor.

6

### Gelecek artık "Dijital"

Değerlendirilen raporların %21'i, 2019 yılındakine benzer oranda (%23) dijital bir deneyim sunarken; üyelerin %98'i 2019'da %64'tekinden çok daha yüksek oranda çevrim dışı içeriğin yanı sıra tamamlayıcı çevrim içi içerik üretiliyor.

4

### GRI'ya göre raporlamanın durumu

2022'de değerlendirilen raporların %76'sı, 2019'daki %77'ye benzer şekilde GRI'ya atıfta bulunuyor. Bu raporların %75'i "Temel" veya "Kapsamlı" seviyeye uygun olduğunu belirtiyor.

5

### Raporlamada SASB Standartları ve TCFD Tavsiyeleri kullanımı

2019'dan bu yana değerlendirilen raporların %10'luk bir artışla %45'i, SASB Sektörel Sürdürülebilirlik Standartları'na atıfta bulunurken, %78'i TCFD Tavsiyeleri'ni dikkate alıyor.

\* Eğilimler, hem 2019 hem de 2022 değerlendirme dönemine dahil olan WBCSD'nin üyelerinden 113 tanesine göre hesaplandı.

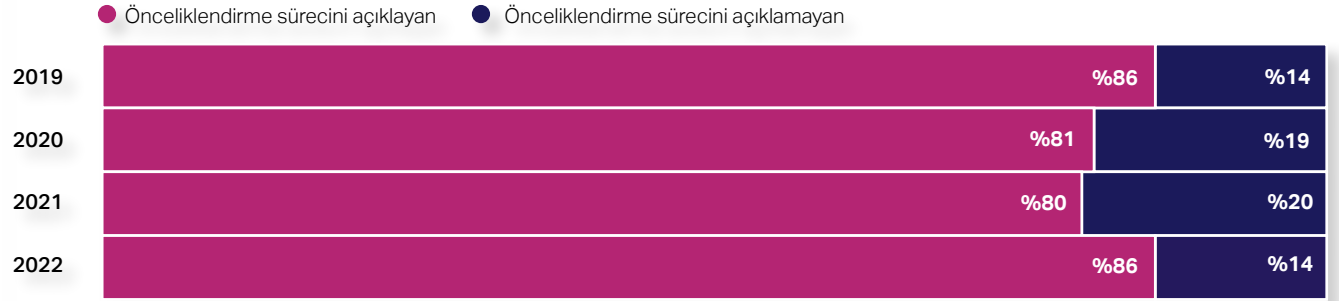
\*\* Sustainability Accounting Standards Board



## Öncelikli konular neler?

- WBCSD üyelerinin çoğunluğu (%98) paydaş girdilerini dikkate alan bir önceliklendirme analizi yapıyor. Yine üyelerin çoğu (%86) raporlarında sürece yönelik genel bakışa ve önceliklendirme matrisine yer veriyor. Bu alandaki belirgin yükseliş eğilimi devam ediyor (2019: %86).
- Üyelerin yarısından fazlası (%66), rapor içeriklerini önceliklendirme analiziyle uyumlu hale getiriyor ve bu durum yükselen bir eğilim olmaya devam ediyor (2019: %46).
- WBCSD, 2022 yılında da değerlendirdiği raporlardaki öncelikli konuları 12 kategori altında birleştirdi.
- İklim değişikliğiyle ilgili konular öncelikli konular arasında en fazla öne çıkan konular oldu. İklim değişikliği kategorisi altında bir konunun önceliklendirilmesi 2019 yılında %74 iken 2021 yılında bu oran %87'ye ulaştı. Söz konusu önceliklendirme Avrupa (%91) ve Kuzey Amerika (%87) merkezli şirketlerde daha fazla görülüyor.
- "İş gücü uygulamaları ve insana yakışır iş", %90'lık bir oranla Asya Pasifik'teki üyeler tarafından en çok öncelik verilen kategori olmaya devam ediyor.
- "Yenilenebilir kaynak kullanımı" ve "Tedarik zinciri uygulamaları" ile ilgili konulara Asya Pasifik (% 40) ve Kuzey Amerika (% 44) merkezli şirketler, Avrupa merkezli şirketlere göre sırasıyla %24 ve % 38 oranında daha fazla öncelik veriyor.
- "Atık ve atık su" ile ilgili konulara, Asya Pasifik (%43) merkezli şirketler, Avrupa (%31) ve Kuzey Amerika (%15) merkezli şirketlere göre daha fazla öncelik veriyor.
- "Toplum" kategorisindeki konulara, Asya Pasifik (%67) merkezli şirketler, Avrupa (%59) ve Kuzey Amerika (%28) merkezli şirketlere göre daha fazla öncelik veriyor.

Şekil 1: Önceliklendirme analizi açıklaması (raporların yüzdesi)\*



Tablo1: Kategoriye göre 2019 ve 2021'de öncelikli konu başlıkları ve şirketlerin yüzdesi

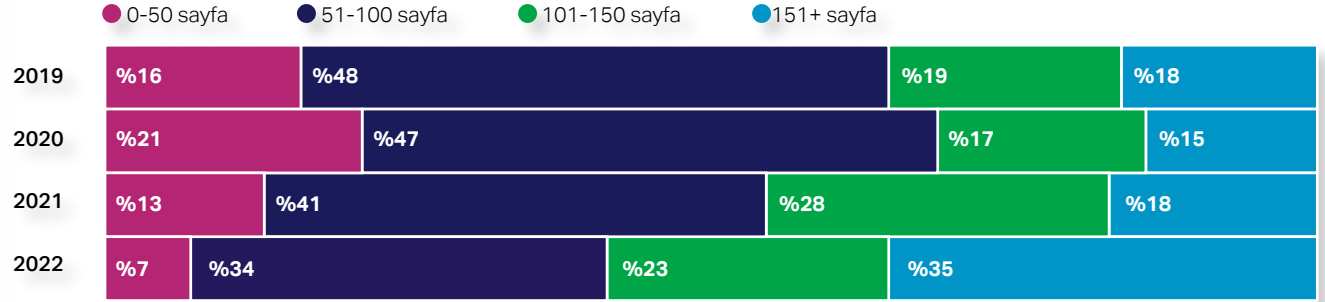
Raporlarda yer alma yüzdeleri		
2022	2019	Öncelikli konusu
%87	%74	İklim değişikliği
%82	%83	İş gücü uygulamaları ve insana yakışır iş
%64	%72	Yönetişim
%56	%57	Ürün sorumluluğu
%53	%80	Ekonomik
%53	%54	Toplum
%42	%57	İnsan hakları
%40	%40	Tedarik zinciri uygulamaları
%32	%48	Yenilenebilir kaynak kullanımı
%29	%35	Atık ve atık su
%10	%28	Ekosistem hizmetleri
%6	%34	Yenilenemeyen kaynak kullanımı

\* Yuvarlama nedeniyle bazı yüzde veri noktaları toplamı 99 veya 101 olabilir.

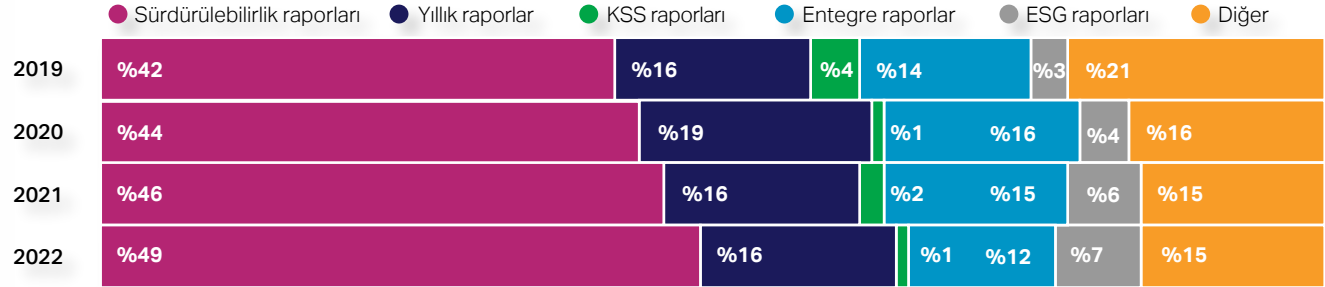
## Raporlar ne uzunlukta ve üyeler raporlarını nasıl adlandırıyor?

- WBCSD'nin değerlendirdiği sürdürülebilirlik raporlarının ortalama uzunluğu 2019 yılında 102 iken, 2022 yılında 165 sayfa oldu. Bu yıl incelenen sürdürülebilirlik raporlarının en kısıtı 15, en uzununu 499 sayfaydı.
- Finansal bilgiler ve sürdürülebilirlik bilgilerini bir arada sunan raporların ortalama uzunluğu 2019'da 246 iken 2022'de 172 oldu. İncelenen en kısa rapor 40 sayfa ve en uzun rapor 810 sayfaydı. Mevzuatsal yükümlülükler nedeniyle farklı raporların farklı bilgiler içermesi gerektiğinden, sayfa sayıları da şirket türü (özel veya borsaya kayıtlı) ve coğrafyaya göre farklılık gösteriyor.
- Geçmişte olduğu gibi sürdürülebilirlik raporları dış kaynaklara bağlantı ve tamamlayıcı niteliğindeki çevrim içi içeriklerle desteklenmeye büyük bir artışla devam ediyor. Raporun ilk kaynağı olarak çevrim dışı içeriğe (PDF) sahip üyelerin büyük çoğunluğu (%98) artık tamamlayıcı çevrim içi içerik de sunuyor. Bu durum raporların kısaldığı ama içeriğindeki bilgilerin azalmadığı anlamına geliyor. Raporlar çevrim içi format olarak hazırlandıkça ve yapısı gereği daha parçalı hale geldikçe, içeriğin hacmini takip etmek zorlaşıyor.
- WBCSD'nin değerlendirdiği raporlar arasındaki rapor başlıklarında 2019'dan bu yana yaygın olarak "Sürdürülebilirlik" kelimesi (%49) kullanılıyor. "Yıllık rapor" (%16) ve "Entegre rapor" (%12) ise yaygın olarak kullanılan diğer kelimeler arasında yer alıyor. Ayrıca "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" veya "KSS" kelimesinin kullanımı %1'e düşerken, "Çevresel, Sosyal ve Yönetişim" ya da "ESG" kelimesinin kullanımı 2019'da %3'ten 2022'de %7'ye yükseldi.
- Geçmiş yıllarda olduğu gibi, bu yıl da üyeler sürdürülebilirlikle ilgili bilgilerini sunarken yıllık, entegre ve bağımsız sürdürülebilirlik raporlarını tercih ediyor. WBCSD'nin değerlendirmelerini içeren bu yılki Reporting Matters'ta yer alan veriler, şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili en eksiksiz bilgilerini içerdiğini belirttikleri kaynakları dikkate alıyor.

Şekil 2: Bağımsız sürdürülebilirlik raporları için sayfa sayısı (raporların yüzdesi)\*



Şekil 3: Rapor başlıkları (raporların yüzdesi)\*

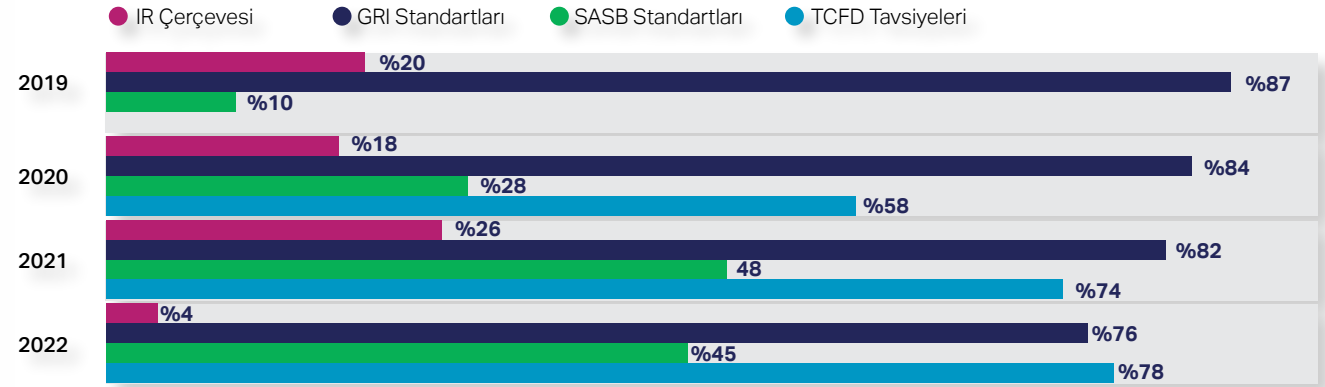


\* Yuvarlama nedeniyle bazı yüzde veri noktaları toplamı 99 veya 101 olabilir.

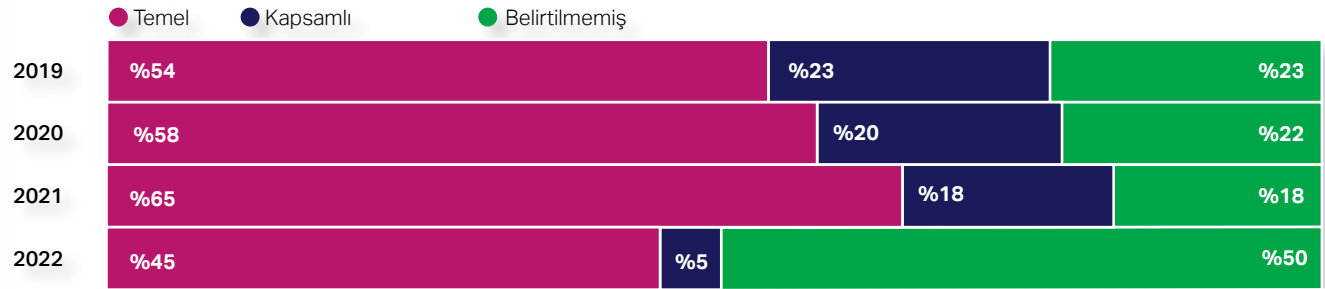
## Hangi çerçeveler ve standartlar kullanılıyor?

- Değerlendirilen raporların çoğunluğu (%76) GRI Standartları'na atıfta bulunuyor. Bu oran, 2019'da %87 iken bu yıl düşüş gösteriyor.
- GRI'ya atıfta bulunan raporların %25'i göstergelerle uyumlu olduklarını beyan etmiyor. "Temel" göstergelerle uyumlu olduğunu beyan eden rapor oranı 2019'da %54 iken 2022'de %45'e düştü.
- SASB Standartları'na atıfta bulunan raporların yüzdesi 2021'de %48 iken 2022'de %44'e geriledi. Kuzey Amerika merkezli şirketlerin yarısından fazlası (%60), SASB Standartları'nı dikkate alıyor.
- TCFD Tavsiyeleri'ne atıfta bulunan ve değerlendirme alan raporların yüzdesi (%78), WBCSD'nin bu kriteri değerlendirmeye ilk yıl olan 2020'den bu yana söz konusu oran artmaya devam ediyor (%58).

Şekil 4: çerçevelere ve standartlara referans (raporların yüzdesi)\*



Şekil 5: GRI uygulama seviyeleri ve uyum durumları (raporların yüzdesi)\*\*\*



\* Raporlar çoğu zaman bir veya daha fazla çerçeveye atıfta bulunur. Bu nedenle yıllık sonuçların toplamı %100'den fazla olabilir.

\*\* Bu veri noktasını 2020'de dikkate almaya başladık.

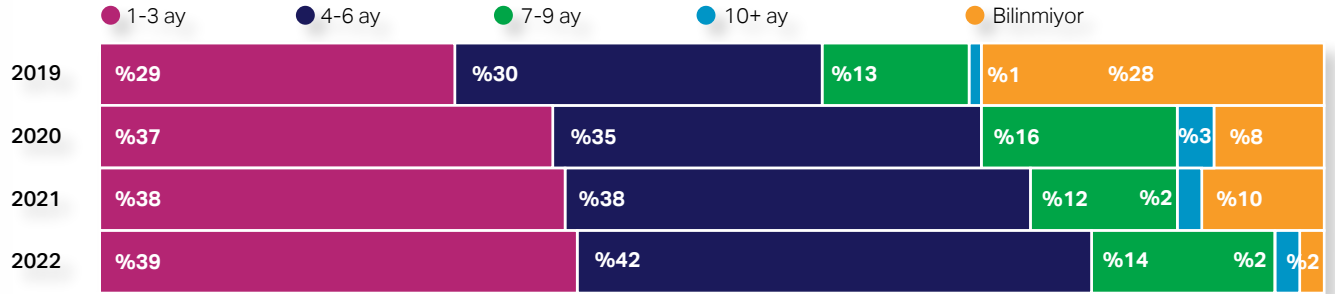
\*\*\* Yuvarlama nedeniyle bazı yüzde veri noktaları toplamı 99 veya 101 olabilir.



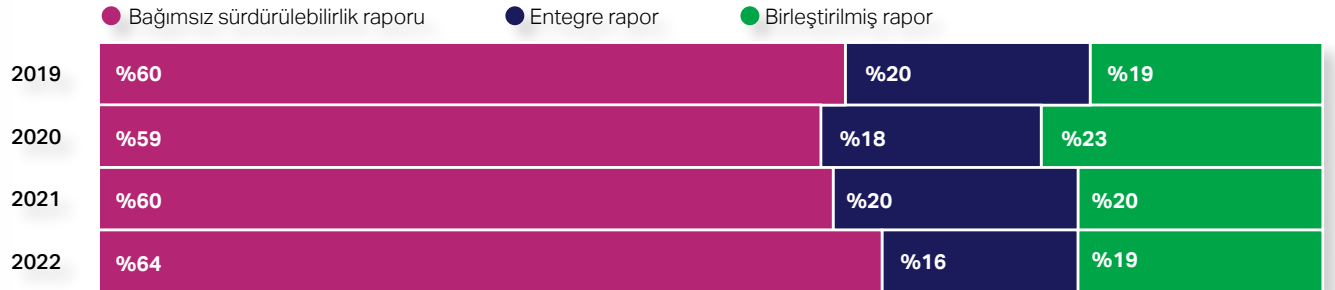
## Raporlar finansal raporlama ile ne kadar uyumlu?

- WBCSD'nin değerlendirdiği raporlara göre raporlama döneminin bitişi ile raporun yayımlanması arasındaki ortalama süre bu yıl da 4 ay oldu. Birleşik ve entegre raporlar, önceki yıl olduğu gibi mali yılın sonundan itibaren ortalama 3,4 aylık bir süreyle finansal raporlama beklentileriyle büyük oranda uyumlu bir zamanlamayla sunulmaya devam ediyor. Sürdürülebilirlik raporları, mali yılın bitiminden ortalama 4,5 ay sonra yayımlanıyor.
- Mali yıl sonu ile raporların yayımlanma tarihi arasındaki ortalama süre coğrafyaya göre gözle görülür bir farklılık göstermeye devam ediyor. Avrupa merkezli şirketler sürdürülebilirlik raporlarını finansal zorunluluklar doğrultusunda mali yılın bitiminden 3,6 ay sonra yayımlarken, Asya Pasifik ve Kuzey Amerika merkezli şirketler gözle görülür biçimde daha fazla zamana (sırasıyla 5,6 ay ve 5,4 ay) ihtiyaç duyuyor.
- Sürdürülebilirlik raporlarının yüzdesi (%64), birleşik raporların (%16) ve entegre raporların (%19) yüzdesine kıyasla, 2019 yılına benzer şekilde devam ediyor.
- Avrupa (%45) ve Asya Pasifik (%43) merkezli şirketler, Kuzey Amerika merkezli şirketlere (%11) kıyasla, sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri tek bir raporda birleştirmeye daha fazla eğilimlidir.

Şekil 6: Raporlama döneminin sonu ile raporun yayımlanması arasındaki süre (raporların yüzdesi)\*



Şekil 7: Entegre raporlamanın durumu (raporların yüzdesi)\*

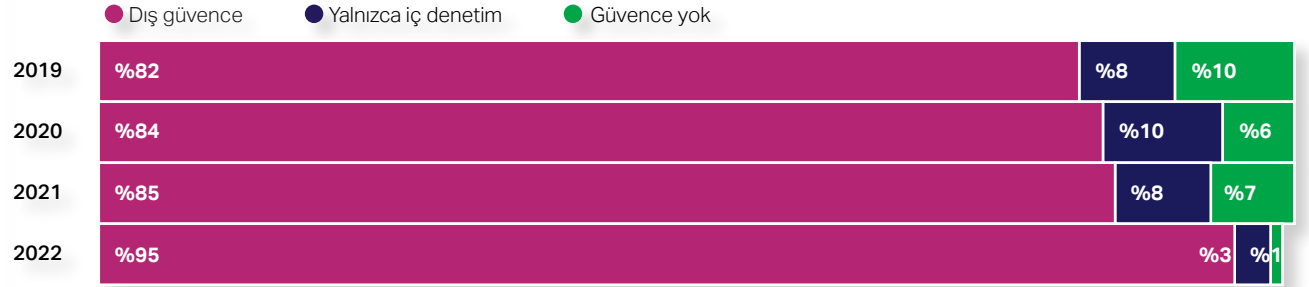


\* Yuvarlama nedeniyle bazı yüzde veri noktaları toplamı 99 veya 101 olabilir.

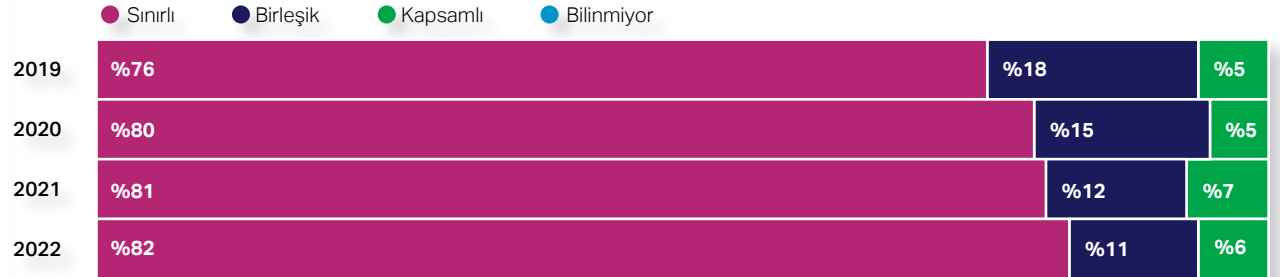
## Performansını kimler doğruluyor?

- WBCSD'nin değerlendirdiği raporların neredeyse tamamı (%98), ister dış güvence ister iç denetim güvencesi olsun sürdürülebilirlik açıklamaları hakkında bir güvence alıyor (2019: %90).
- 2022 yılında (%95), 2019'a kıyasla (%82) daha fazla üye raporuna dış güvence aldı.
- Dış güvence alan raporlar, çeşitli göstergelerine veya raporlama süreçlerine sınırlı güvence almaya devam ediyor (2019'da %76 iken 2022'de %82). Bir önceki yıl olduğu gibi, makul ve sınırlı güvence seçeneklerini birleştirenler şirketler (%11) ve raporun tamamına makul güvence alan şirketler (%6) oldu.
- Avrupa merkezli şirketler, %20 oranıyla birleştirilmiş ve makul güvence bakımından liderliği sürdürürken, onu %8 ile Kuzey Amerika merkezli şirketler takip ediyor. Asya Pasifik merkezli şirketlerde ise bu oran %7.

Şekil 8: Güvence türü (raporların yüzdesi)\*



Şekil 9: Dış güvence seviyeleri (raporların yüzdesi)\*



\* Yuvarlama nedeniyle bazı yüzde veri noktaları toplamı 99 veya 101 olabilir.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

# 1

### Raporlama kalitesi artıyor

Altı yıl düzenli geri bildirim alan raporların\* Genel puanlarındaki ortalama artış 2017 yılına kıyasla %50 oldu.

# 2

### Üyelerimiz projeye ilgi göstermeye devam ediyor

Bu yıl raporları değerlendirilen şirketlerin SKD Türkiye üye sayısına oranı %39'du\*\*.

# 3

### Bağımsız dış güvence

Değerlendirdiğimiz raporların 19'u, finansal olmayan bilgilerle ilgili belirledikleri kilit performans göstergelerine sınırlı dış güvence alıyor.

# 4

### GRI'ya göre raporlamanın durumu

Değerlendirilen raporların %96'sı GRI Standartları'na göre raporlama yapıyor ve %98'i "Temel" seçeneğine uyumlu raporlama yaparken; %2'si raporlarında "Kapsamlı" seçeneğini tercih ediyor.

# 5

### IIRC'ye göre raporlamanın durumu

Değerlendirilen entegre ve entegre faaliyet raporlarının %92'si, IIRC-Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi Raporlama Çerçevesi'ne uyumlu şekilde raporlama yapıyor.

# 6

### Önceliklendirme analizi

Önceliklendirme analizinde yer alan konuların ilk sırasında "Toplum" ve "Yetenek yönetimi" konuları gelirken bunları "Çalışanlar" ve "Enerji" konuları takip ediyor.

# 7

### SASB Standartları ve TCFD Tavsiyeleri'ne uyum

Raporların %37,5'inde öncelikli konular belirlenirken SASB Sektörel Sürdürülebilirlik Standartları referans alınıyor. TCFD Tavsiyeleri'ni dikkate alan raporlar ise tüm raporların %35'ini oluşturuyor.

# 8

### CDP raporlaması

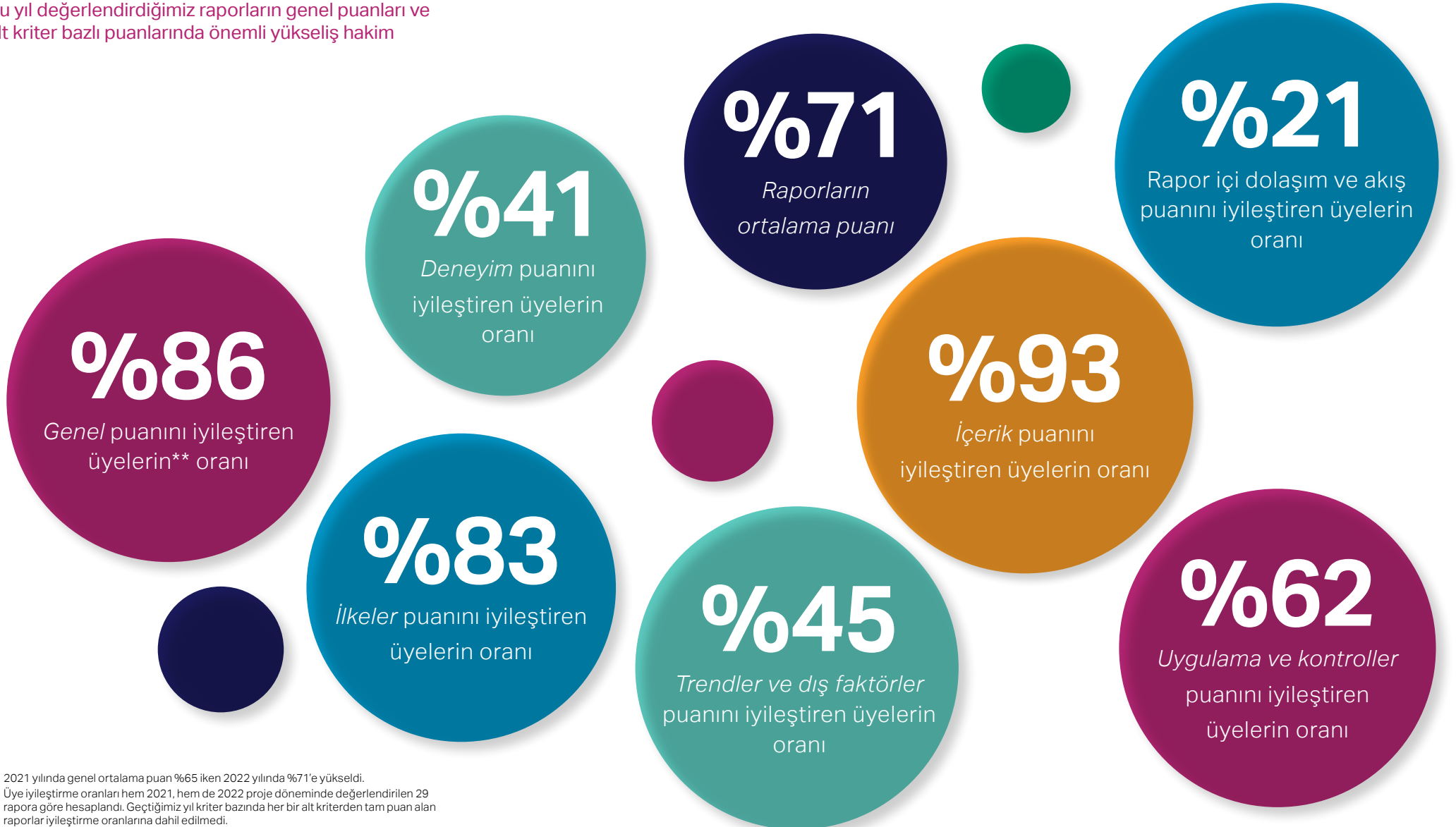
Raporlarını değerlendirdiğimiz üyelerin %58'i CDP'ye (Karbon Saydamlık Projesi) raporlama yapıyor.

\* 2017-2022 yılları arasında altı yıl düzenli geri bildirim alan rapor sayısı 11.

\*\* Bu proje döneminde katılım süresinin sonuna kadar mevcut üyelere göre hesaplandı.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

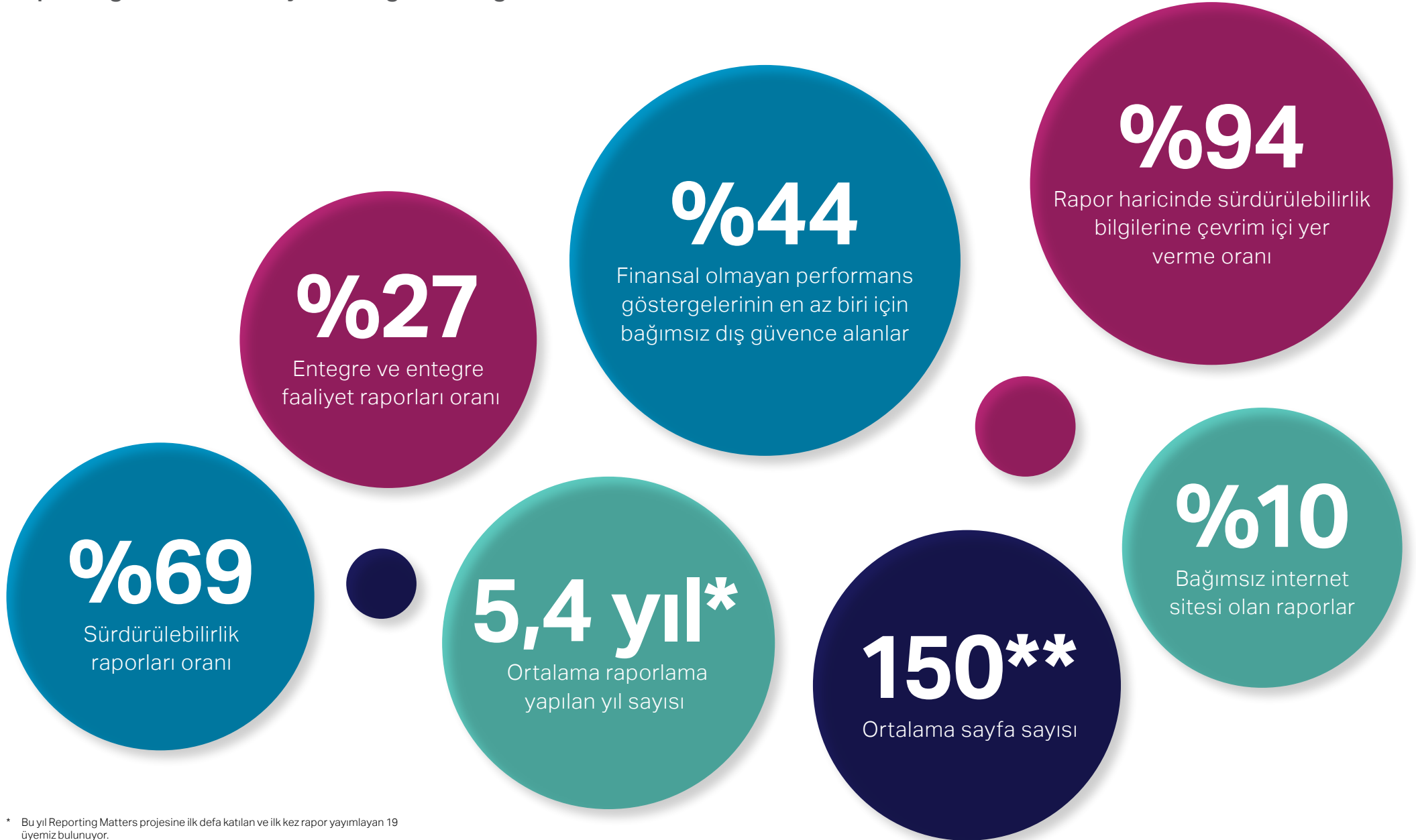
Bu yıl değerlendirdiğimiz raporların genel puanları ve alt kriter bazlı puanlarında önemli yükseliş hakim



\* 2021 yılında genel ortalama puan %65 iken 2022 yılında %71'e yükseldi.

\*\* Üye iyileştirme oranları hem 2021, hem de 2022 proje döneminde değerlendirilen 29 rapora göre hesaplandı. Geçtiğimiz yıl kriter bazında her bir alt kriterden tam puan alan raporlar iyileştirme oranlarına dahil edilmedi.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular



\* Bu yıl Reporting Matters projesine ilk defa katılan ve ilk kez rapor yayımlayan 19 üyemiz bulunuyor.

\*\* Sürdürülebilirlik, entegre/entegre faaliyet, çevresel, sosyal, yönetim ve kurumsal sosyal sorumluluk raporları birlikte hesaplandı



## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

- Bu yıl değerlendirdiğimiz raporların %98'inde önceliklendirme analizi sonuçlarına yer veriliyor. Şirketler hem kendileri hem de kilit paydaşları için önemli konularını belirlerken bu yıl da dış trendleri dikkate almaya devam etti. Öncelikli konularını belirlerken dış trend analizi gerçekleştiren raporlar, tüm raporların %85'ini oluşturuyor.
- Üyelerin %83'ü, raporlarında paydaşları ve şirketleri için önemli olan konuların listelendiği önceliklendirme matrislerini sunuyor.
- Bu yıl, geçtiğimiz yıllardan farklı olarak değerlendirdiğimiz bir raporda öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde "Çifte önemlilik" yaklaşımının da benimsenmeye başladığını görüyoruz. Bu konunun önümüzdeki yıllarda şirketlerin gündemlerine daha fazla taşınacağını öngörüyoruz.
- Öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde SASB Sektörel Sürdürülebilirlik Standartları'nı referans alan raporlar, incelediğimiz tüm raporların bu yıl da %37,5'ini oluşturuyor. Geçtiğimiz yıldan farklı olarak bu yıl çimento, enerji ve holding kategorilerindeki şirketler öncelikli konularını belirlerken SASB Sektörel Sürdürülebilirlik Standartları'nı en fazla referans alan şirketler oldu.
- Raporunu değerlendirdiğimiz şirketlerin %10'u ESG kriterlerinin analizi ve değerlendirilmesi konusunda uzmanlaşmış bağımsız bir kuruluş olan Sustainalytics tarafından gerçekleştirilen risk değerlendirmesine tabi olduğunu belirtti. Bu değerlendirmeye finans, sigorta ve holding kategorisinde faaliyet gösteren şirketler dahil oldu.
- Şirketlerin %35'i, iklim değişikliği ile ilgili riskleri doğru şekilde analiz etmek ve bu riskleri kurumsal karar verme mekanizmalarına dahil etmek amacıyla TCFD Tavsiyeleri'ni dikkate alıyor. Özellikle enerji ve finans sektörlerinde faaliyet gösteren şirketler TCFD Tavsiyeleri'ni risk analizlerine daha fazla dahil etme eğilimi gösterdi.
- Raporunu değerlendirdiğimiz şirketlerin %58'i, CDP İklim Değişikliği veya CDP Su Güvenliği kapsamında faaliyetlerinden kaynaklı çevresel etkilerini raporluyor. Üyelerin %31'i hem iklim değişikliği hem de su güvenliği kapsamında bilgilerini şeffaflıkla paylaşıırken, yine %31'i yalnızca iklim değişikliği ile ilgili verilerini raporluyor.
- Şirketlerin yalnızca hissedarları için kısa vadeli karlarını yönetmekle kalmayıp, tüm paydaşlarının ve toplumun ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak uzun vadeli değer yaratımını hedefledikleri "Paydaş kapitalizmi" göstergelerini paylaşan üye sayısı 9 oldu. Bu durum, bu konunun şirketlerin gündemlerine taşınmaya başladığını gösteriyor.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

- Değerlendirdiğimiz 48 rapordan 5'i, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda taahhüdü bulunan şirketlerin bu konudaki performanslarını ölçmek üzere Dünya genelinde yapılan kapsamlı araştırmalardan biri olarak kabul edilen Bloomberg Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Endeksi'ne dahil olduğunu raporladı. Bu konuyu finans, holding ve sigorta sektörleri gündemlerine taşıdığını belirtti.
- Dünya Ekonomik Forumu'nun (WEF) belirlediği küresel risklerden "İklim değişikliği eylemlerindeki başarısızlık", "Dijital güç konusunda yoğunlaşma", "Biy çeşitlilik yitimi", "İstihdam ve geçim kaynağı krizleri" ve "Siber güvenlik önlemlerindeki başarısızlık" riskleri şirketlerin öncelikli olarak belirleyerek aksiyon aldığı konulardan oldu.
- Şirketlerin raporlarında paylaştığı öncelikli konuları 24 kategori altında sınıflandırdık ve en çok tekrar eden ilk 12 konuyu listeledik. Bu doğrultuda üyelerin en çok önceliklendirdiği konuların başında "Toplum" ve "Yetenek yönetimi" konuları geldi. Bunları "Çalışanlar" ve "Enerji" konuları takip etti.
- En çok tekrar eden konulardan birinin "Yetenek yönetimi" konusu olması, şirketlerin en önemli paydaşlarından biri olan çalışanları konusunda yaptığı çalışmaların arttığını ve bu konunun şirketlerin gündemine daha fazla taşındığını gösteriyor.
- "Enerji" konusunun Türkiye'de de şirketlerin en çok önceliklendirdiği konulardan biri olması, iklim krizinin aciliyeti, değişen regülasyonlar, şirketlerin net sıfır karbon hedefleri, Avrupa Yeşil Mutabakatı gibi dış trendlerin Türkiye'de faaliyet gösteren şirketler üstünde de önemli etkisi bulunduğunun altını çiziyor.
- Bu yıl değerlendirdiğimiz 48 raporun 40 tanesi raporunda önceliklendirme matrisine yer verirken, kalan 8 raporda paydaşlar ve şirket için önemli konuların yer aldığı önceliklendirme matrisi bulunmuyor. Önceliklendirme matrisi yerine öncelikli konuları listeleyen 7 şirket bulunurken, bir şirket raporunda öncelikli konularına yer vermedi.

Tablo 2: Kategoriye göre 2021 ve 2022'de öncelikli konu başlıkları ve şirketlerin yüzdesi

Raporlarda yer alma yüzdeleri		Öncelikli konusu
2021	2022	
%55	%69	Toplum
%63	%69	Atık yönetimi
%93	%67	Çalışanlar
%58	%65	Enerji
%70	%63	Ekonomik performans
%70	%60	İSG
%85	%60	AR-GE ve inovasyon
%68	%58	İklim
%53	%58	Tedarik zinciri yönetimi
%50	%56	Müşteriler
%43	%56	Risk yönetimi
%58	%46	Etik
%50	%40	Su yönetimi
%85	%40	Fırsat eşitliği ve çeşitlilik
%38	%33	Biy çeşitlilik
%35	%31	İnsan hakları

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Türkiye’de GRI’ya göre raporlamanın durumu nedir?

- Bu yıl değerlendirdiğimiz raporların %94’ü GRI Standartları’na atıfta bulunuyor. GRI standartlarını takip eden raporların neredeyse tamamı (%98) GRI Standartları’nın “Temel” seçeneğine uygun olarak raporlama yaparken %2’si “Kapsamlı” seçeneğine uyumlu olarak raporlama yapıyor.
- Raporların %37,5’inde öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde SASB Sektörel Sürdürülebilirlik Standartları referans alınırken, TCFD Tavsiyeleri’ni dikkate alan raporlar tüm raporların %31’ini oluşturuyor.

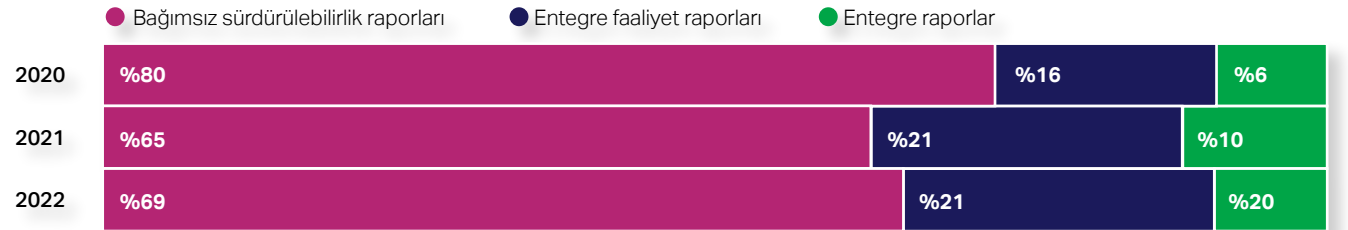
### Türkiye’de entegre raporlamanın durumu nedir?

- Bağımsız sürdürülebilirlik raporlarının oranı 2018’de %80 iken, 2022’de bu oran %69’a düştü. Bunun nedeni ise, finansal ve finansal olmayan bilgileri birleştiren entegre faaliyet raporları, yıllık raporlar ve ÇSY raporlarının yayımlanmasında yaşanan artıştır.
- Finans sektöründeki şirketler, diğer sektörlerle kıyasla sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri tek bir raporda birleştirme eğilimine bu yıl da devam etti.
- Finansal ve sürdürülebilirlik bilgilerinin birleştirildiği entegre faaliyet raporları, en yüksek performans gösteren beş rapordan dördünü oluşturuyor.

Şekil 10: Kullanılan çerçeve ve standartlar (raporların yüzdesi)



Şekil 11: Entegre raporlamanın durumu (raporların yüzdesi)



## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Raporlar nasıl adlandırılıyor?

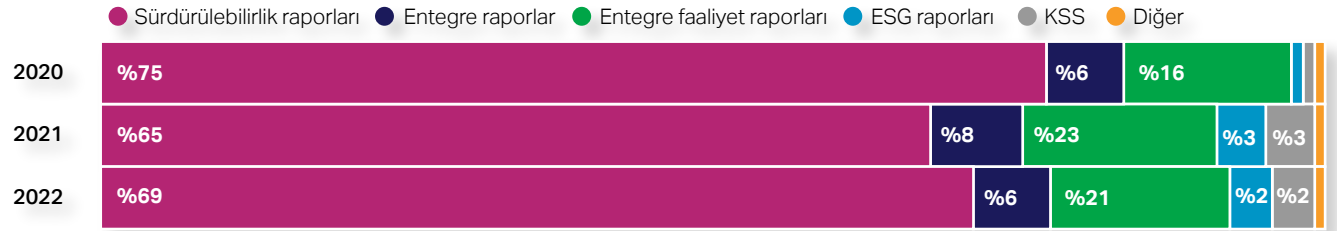
- Değerlendirdiğimiz 48 raporun başlıklarında yaygın olarak "Sürdürülebilirlik" kelimesi (%68,7) kullanılıyor. "Entegre/Entegre Faaliyet" (%27,1), "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" veya "KSS" (%2,1) ve "Çevresel, Sosyal ve Yönetişim" veya "ÇSY" (%2,1) ise yaygın olarak kullanılan diğer kelimeler arasında yer alıyor.

### Raporlar ne uzunlukta?

- Bu yıl değerlendirdiğimiz 48 raporun 33'ü sürdürülebilirlik raporu, 13'ü entegre/entegre faaliyet raporu, biri kurumsal sosyal sorumluluk raporu ve biri çevresel, sosyal ve yönetim raporuydu.
- Bağımsız sürdürülebilirlik raporlarının ortalama uzunluğu 99 sayfaydı. En uzun sürdürülebilirlik raporu 168 sayfayken en kısa rapor 39 sayfaydı. Raporların sayfa sayılarının az olması, raporun içeriğinin dış bağlantılar ile desteklenmesi gibi unsurlar da dikkate alındığında rapor kapsamının yetersiz olduğu anlamını taşıyor.
- Sürdürülebilirlik ve finansal bilgileri birleştiren entegre faaliyet raporlarının ortalama uzunluğu 334 sayfayken; en kısa entegre faaliyet raporu 180 sayfa, en uzununu ise 586 sayfaydı. Entegre raporların ise ortalama uzunluğu 145 sayfayken; en kısa entegre rapor 106 sayfa, en uzun entegre rapor 210 sayfaydı. Raporların sayfa sayılarındaki değişkenliğin nedeni şirketlerin raporlamakla yükümlü olduğu girdilerin çeşitliliği ve farklılığı, şirket yapısı (özel veya halka açık şirket) veya coğrafi operasyonel farklılıklar olarak sıralanabilir.
- Değerlendirdiğimiz Kurumsal Sosyal Sorumluluk raporunun sayfa sayısı 61'di.

- Reporting Matters kapsamında değerlendirdiğimiz ÇSY raporunun uzunluğu ise 70 sayfaydı.
- Değerlendirdiğimiz 48 rapordan 6 tanesinin rapora ait ayrı bir internet sitesi bulunuyor. Geri kalan 42 rapor ise sadece PDF formatında sunuluyor. Son olarak raporların 46 tanesinin internet sitesinde "Sürdürülebilirlik" sekmesi bulunuyor ve burada rapor ile uyumlu bilgiler yer alıyor.

Şekil 12: Rapor başlıkları (raporların yüzdesi)



Şekil 13: Bağımsız sürdürülebilirlik raporlarının sayfa sayıları (şirket sayıları)

Sayfa sayısı	2020	2021	2022
<50	3	0	1
50-99	17	21	20
100-150	4	7	14
>150	8	12	13
<b>Toplam</b>	<b>32</b>	<b>40</b>	<b>48</b>

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Performansını kimler doğruluyor?

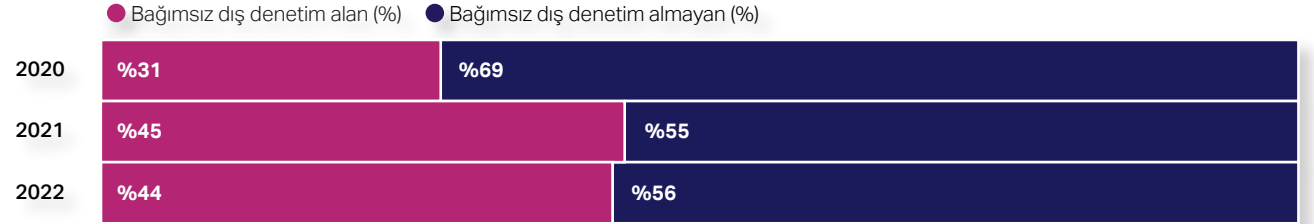
- Bu yıl değerlendirdiğimiz raporların %44'ü (21 şirket) sürdürülebilirlik bilgilerine iç veya dış denetim yoluyla güvence aldı.
- Değerlendirmeye aldığımız raporlar çeşitli performans göstergelerine sınırlı bağımsız dış denetim alıyor. WBCSD'nin değerlendirdiği raporların aksine, Reporting Matters Türkiye kapsamında değerlendirdiğimiz raporlarda raporlama sürecine kapsamlı dış denetim alan herhangi bir üyemiz bulunmuyor.
- Dış güvence alan üyelerimizin bağımsız denetim aldıkları kilit performans göstergeleri (KPI) ağırlıklı olarak çevresel ve sosyal performans konularını içeriyor.
- Öncelikli konularıyla ilgili belirlediği KPI'larına sınırlı bağımsız dış güvence alan 21 raporun %89'unun "Genel" puanında artış yaşandı. Bu durum, raporlama sürecine alınan bağımsız dış güvencenin sunulan bilgilerin şeffaf, güvenilir ve dengeli olmasına katkı sunduğunu gösteriyor.

### Reporting Matters, değişen sürdürülebilirlik gündeminde şirketlere katkı sunmaya devam ediyor.

- Projenin ilk yılı olan 2017'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 23 iken projenin altıncı yılı olan 2022'de değerlendirmeye alınan rapor sayısı 48'e yükseldi\*. 2022 yılı içinde SKD Türkiye'ye yeni üye olan şirketlerin raporlarının ilk kez incelenmesi ve mevcut bazı üyelerimizin ilk kez rapor yayımlaması değerlendirilen rapor sayısında artış yaşanmasını sağladı. Ancak yeni üyelerimizin de projeye dahil olması ve ilk kez geri bildirim alıyor olması ortalama puanlardaki artışı sınırlandırdı.

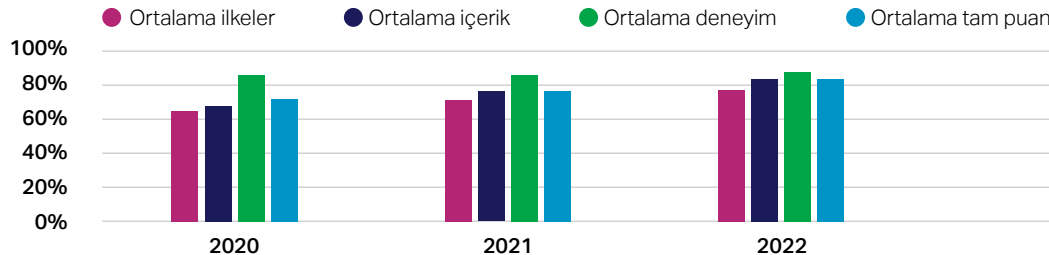
\* 2022 yılında altı yıl üst üste raporlarına geri bildirim alan 11, aralıklarla raporlarına geri bildirim alan 20 ve ilk defa geri bildirim alan 17 şirket değerlendirmeye alındı.

Şekil 14: Bağımsız dış denetim oranları



- 2021'de üyelerimizin 9 tanesi entegre faaliyet raporu yayımlıyorken, 2022'de bu sayı 10'a yükseldi. Şirketler, kurumsal raporlamaya daha bütünsel bakarak uzun vadeli değer yaratmayı hedeflediğinden, sürdürülebilirlik raporu yerine finansal ve finansal olmayan verilerin bir arada yer aldığı raporları tercih etme eğilimlerine devam ediyorlar.
- 2017 yılından başlayarak altı yıldır düzenli geri bildirim alan 11 üyemiz puanlarını 2017 yılına kıyasla ortalama %52 oranında artırdı. Bu da proje başlangıcından beri ardışık değerlendirme alan raporların gelişimlerinin daha az sıklıkta değerlendirme alan raporlara kıyasla daha yüksek olduğunu gösteriyor.
- Altı yıldır ardışık geri bildirim alan raporların "Genel" puanı 2017'de %55 iken 2022'de %82'ye yükseldi. 2017'de %51 olan "İlkeler" puanı 2022'de %78'e, %56 olan "İçerik" puanı %83'e ve %60 olan "Deneyim" puanı %86'ya yükseldi.
- Reporting Matters, değişen sürdürülebilirlik gündeminde şirketlere katkı sunmaya devam ediyor. Altı yıldır düzenli geri bildirim alan 11 üyenin 2021-2022 karşılaştırmalı eğilimlerine bakıldığında "Genel" puanlarında ortalama %6,6 artış olurken, "İlkeler" kriterinde %9 ve "İçerik", kriterinde %8,9'luk bir artış oldu.
- Bu artış, Reporting Matters projesi kapsamında ardışık geri bildirim alınmasının raporların paydaş beklentilerini karşılayan, anlaşılır, şeffaf ve bütüncül bir bakış açısıyla sunulmasına katkı sağladığının altını çiziyor.
- 2021 yılında raporuna ilk kez değerlendirme alan üyelerin tamamı 2022 proje dönemindeki genel puanlarında ortalama %15 artış gösterdi. Bu durum, Reporting Matters metodolojisi doğrultusunda alınan geri bildirimlerin şirketlerin raporlarına olumlu yönde etkisi olduğunun altını çiziyor.

Şekil 15: 2020-2022 kriter bazında ortalama puanlar



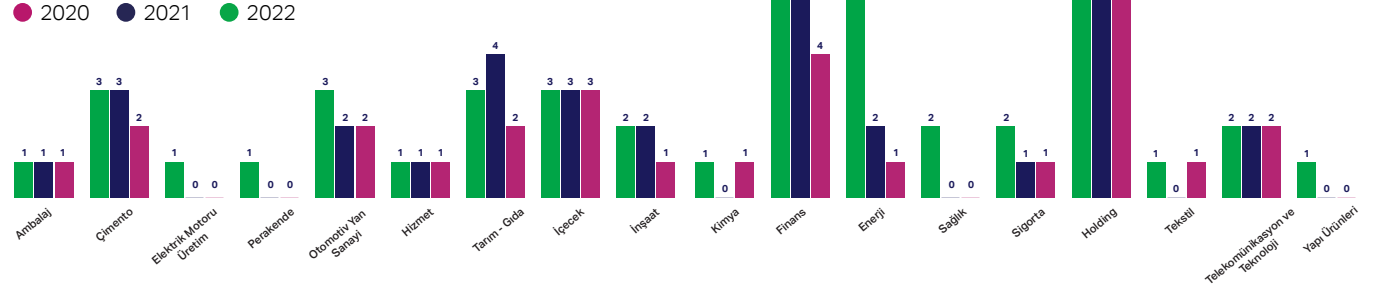


## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Hangi sektörden şirketler raporlama yapıyor?

- Değerlendirilen raporların sektörel dağılımlarına baktığımızda, geçen yıl olduğu gibi bu yıl da holdinglerin ilk sırada olduğu, ardından geçen seneden farklı olarak enerji sektörünün finans sektörünü takip ettiği görülüyor. Bu yıl projeye ilk defa dahil olan elektrik motorları üretimi, perakende, sağlık ve yapı ürünleri sektörleri oldu. Böylece, Reporting Matters projesi kapsamında projenin ilk yılı olan 2017'den beri 23 farklı sektörden raporu değerlendirirken 2022 proje döneminde 18 sektörün raporunu değerlendirdik.

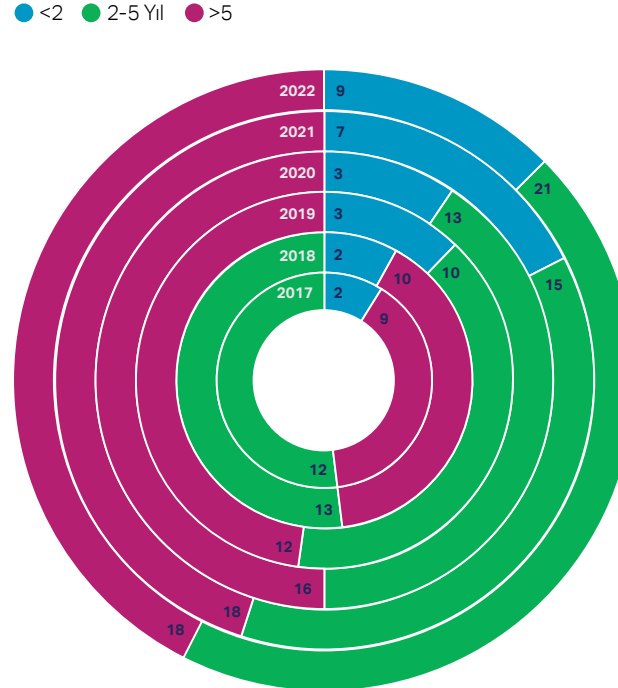
Şekil 16: Proje kapsamında değerlendirilen raporların sektörleri



### Şirketler kaç yıldır raporlama yapıyor?

- Bu yıl raporlarını değerlendirdiğimiz üyelerimizin %38'i 6 yıl ve daha uzun süredir finansal olmayan bilgilerini raporluyor. 2-5 yıl arası raporlama yapan şirketler, raporlarını değerlendirmeye aldığımız şirketlerin %44'ünü oluşturuyor.
- 2021'de raporunu değerlendirdiğimiz 40 şirketin 7 tanesi ilk kez rapor yayımlıyorken, 2022'de raporunu değerlendirdiğimiz 48 şirketin 9 tanesi ilk kez rapor yayımladı.

Şekil 17: Proje kapsamında değerlendirilen şirketlerin raporlama yaptıkları yıllar



## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Şirketlerin faaliyetlerini etkileyen ve faaliyetlerinden etkilenen paydaşlarıyla kurdukları iletişimlerini detaylandırma eğilimleri artıyor

- 2021-2022 karşılaştırmalı eğiliminde raporları değerlendirmeye alınan üyelerin\* %86'sı "Genel" puanını iyileştirirken, %83'ü "İlkeler", %93'ü "İçerik" ve %41'i "Deneyim" puanını iyileştirdi.
- "İlkeler" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında ise, "Paydaş etkileşimi" ve "Bütünlük" alt kriterlerinde şirketler bu yıl daha iyi performans sergilerken en yüksek performansın sergilendiği alt kriter ise geçen yıl olduğu gibi "Trendler ve dış faktörler" oldu.
- "Trendler ve dış faktörler" alt kriterindeki bu güçlü performansın sebebi; son yıllarda benzeri görülmemiş küresel riskler artmaya devam ederken ve dünya ekolojik ve sosyal olarak kritik eşik noktalarına yaklaşırken, şirketlerin bu durumun kendi üzerlerinde yarattığı etkileri gözden geçirip ESG konularına daha fazla önem vererek raporlarında içinde bulduklarının yılın trendlerini ve dış faktörlerini detaylı olarak ele almaları ile açıklanabilir.
- Bu yıl en yüksek performans sergilenen diğer bir alt kriter "Paydaş etkileşimi" oldu. Değerlendirdiğimiz raporların büyük çoğunluğunda kilit/öncelikli paydaş gruplarının net olarak tanımlandığını ve her bir paydaşla kurulan diyalogların kanalları ve sıklıklarının ifade edildiğini görüyoruz.
- "Bütünlük" ise bu yıl geçen yıla göre raporlarını değerlendirdiğimiz şirketlerin daha iyi bir performans gösterdiği alt kriterlerden biri oldu. Bunun sebebi şirketlerin değer zincirlerinin ve değer yaratma modellerinin öncelikli konularıyla bağlantısını kurarak şematik olarak göstermesi ve operasyon öncesi ve sonrası süreçlerdeki doğrudan etkilerini daha detaylı tartışmasıydı.
- "Özet anlatım" alt kriterinde şirketlerin iyi bir performans sergilemesinin temel sebebi raporların öncelikli konular etrafında daha fazla kurgulanması eğilimleri olarak gösterilebilir. Bunun yanında üyelerimiz bu yıl raporlarını videolu veya raporun özeti niteliğinde indirilebilir formatta hazırladıkları içeriklerle bu kriterde iyi bir performans sergiledi.
- Sürdürülebilirlik raporlamasının temelini oluşturan önceliklendirme analizinin değerlendirildiği "Önemlilik" kriteri bu yıl yüksek performans gösterilen bir diğer alt kriter oldu. Bu yıl incelediğimiz raporların büyük oranda önceliklendirme analizinin çıktılarını etrafında kurgulanması ve önceliklendirme süreci aşamalarının raporlarda yer alması bu alt kriterin gelişmesine katkı sağladı.
- Raporlarını değerlendirdiğimiz şirketlerin %44'ü raporlarında yer alan öncelikli konularıyla ilgili olan performans göstergelerinin birçoğuna veya yarısından fazlasına bağımsız dış denetim aldı. Raporlarda öncelikli konularla ilgili belirlenen KPI'lara bağımsız dış güvence alınması "Genel" puan bazında puan artışı sağladı.

### Gelişime açık alanlar

- "Önemlilik" kriterinde önceki yıllarda olduğu gibi önceliklendirme matrisinde yer alan konu sayısı çoğunlukla 12'den fazlaydı. Bu durum şirketlerin öncelikli konularını rapor boyunca detaylı olarak işlemlerini sınırlayarak raporun akışını ve anlatımını etkiliyor. Öncelikli konuların sayısının 12 ile sınırlandırılması bu durumun önüne geçmek için faydalı olur.
- Öncelikli konuların belirlenmesi sürecinde üst yönetimin rolü, süreçte dış uzmanla çalışılması, dış ve endüstriyel trendler, küresel bağlamdaki gelişmeler ve sektöre özel standartların daha fazla dikkate alınması bu kriteri güçlendirir.
- Farklı coğrafyalarda ve iş kollarında faaliyet gösteren şirketlerin, her bir coğrafya ve iş kolu için ayrı bir önceliklendirme analizi yapması önerilir. Bu durum özellikle paydaş önceliklerinin farklılaşması ve dış faktörlerin değişkenlik göstermesinden dolayı önemlidir.
- Raporlardaki öncelikli konuların şirketlerin risk yönetimi ve paydaş beklentileriyle uyumlaştırılması her ne kadar geçmiş yıllara göre oldukça gelişim gösterse dahi bu yıl da gelişime açık bir konu olarak karşımıza çıkıyor. SKD Türkiye olarak Türkçeleştirdiğimiz [COSO Kurumsal Risk Yönetimi Envanteri](#) dokümanımızda bu konu detaylı olarak açıklanıyor.
- "Bütünlük" alt kriteri her ne kadar en yüksek performans gösterilen alt kriterlerden biri olsa da, şirketler hala öncelikli konularının değer zincirinin farklı aşamalarındaki dolaylı etkilerini tanımlamakta ve tartışmakta gelişime ihtiyaç duyuyor.
- "Paydaş etkileşimi" alt kriterinde gösterilen performans yüksek olmasına rağmen şirketlerin iç ve dış paydaşlarının birebir görüşlerine, şirketten beklentilerine ve şirketin bu beklentileri hangi öncelikli konu altında ele alarak yanıtladığına raporda yer vermesi konusu gelişime açık bir alan olarak karşımıza çıkıyor.
- 2022 yılında "İlkeler" kriterinin altında yer alan "Denge" alt kriteri düşük performans gösterilen alt kriterlerden biri oldu. Şirketlerin raporlama döneminde karşılaştığı zorlukları raporlarında şeffaflıkla paylaşmasını, paydaşlarından gelen geri bildirimlere alıntı şeklinde yer vermesini, raporlama döneminde gerçekleşen ve kamuoyunda endişe yaratan konuları tartışmasını ve düşük performansları ile ulaşılamayan hedeflerini anlatıyla desteklemesini öneririz.
- Her yıl daha fazla şirket öncelikli konularının bir kısmına bağımsız dış denetim alıyor olsa da WBCSD'nin değerlendirdiği raporların %98'i çeşitli göstergelerine farklı seviyelerde bağımsız dış güvence sağlarken, Reporting Matters Türkiye projesi kapsamında değerlendirilen raporların %44'ünün dış güvence alması bu durumun gelişime açık olduğunu gösteriyor.

\* 2021-2022 yılları karşılaştırmalı eğilimi 2021 ve 2022'de değerlendirme alan 29 rapor baz alınarak hesaplandı.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### Şirketler öncelikli konularını yönetmek için uygulamalar, kontrol sistemleri, politikalar ve araçlar geliştirmeye önem veriyor

- 2021-2022 karşılaştırmalı eğiliminde raporların %93'ü "İçerik" puanını iyileştirdi. "İçerik" başlığındaki alt kriterlere bakıldığında, en yüksek performans gösterilen kriter "Uygulama ve kontroller" oldu. Bunu "Strateji" ve "Somut faaliyetler" takip etti.
- "Uygulama ve kontroller" alt kriterinin bu yıl raporların "İçerik" kriterinde en yüksek performans gösterdiği alt kriter olmasının sebebi şirketlerin operasyon öncesi (tedarikçi vb.) ve operasyon sonrası (müşteri vb.) süreçlerinde de öncelikli konularını yönetmek için politikalar, araçlar, yönetim sistemleri, uygulama ve kontrol mekanizmaları geliştirirken; çalışanlar, tedarikçiler ve müşteriler gibi değer zincirinin farklı paydaşlarına yönelik aksiyonlarına raporlarında yer vermeleridir.
- 2022'de önemli bir performans gösterilen bir diğer alt kriter ise "Strateji" oldu. Bu alt kriterde gösterilen performansın sebebi şirketlerin tüm öncelikli konularını kapsayan bir sürdürülebilirlik stratejisi geliştirmesi ve bunu raporlamasının yanı sıra bu strateji doğrultusunda belirlediği uzun vadeli hedefler ile yol haritasının sunulmasıdır.
- Şirketlerin oldukça iyi bir performans sergilediği diğer bir alt kriter olan "Somut faaliyetler"deki bu performansın nedeni ise raporlarda sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen, öncelikli konularla alakalı, şirketin amacının ve rolünün belirli olduğu sonuç odaklı vaka analizlerine yer verilmesidir.

### Gelişime açık alanlar

- "Sürdürülebilirlik yönetimi", "İçerik" kriteri altında en çok gelişime açık alt kriter olarak karşımıza çıkıyor. Şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini, hedeflerini ve aksiyon planlarını uygulamak için sürdürülebilirlik yönetimini kurumsal yönetim yapılarının ayrılmaz bir parçası haline getirmeleri ve bunu raporlamaları önemlidir. Bununla birlikte finansal olmayan konuların, üst yönetimin performans ücretlendirmesiyle ilişkilendirilmesi ve raporda bu konuya şeffaflıkla yer verilmesi tavsiye edilir. Yine sürdürülebilirlik yönetim yapısında yer alan Yönetim Kurulu seviyesindeki çalışanların sürdürülebilirlik konusunda deneyimlerinin paylaşılması bu kriterde gelişime açık bir noktadır.
- "Strateji" alt kriteri en yüksek performansın gösterildiği alt kriter olsa da raporlarda sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda ilerlemenin finansal başarıyla bağlantısının eksikliği bu alt kriterle ilgili en önemli gelişime açık yöndür.
- "Uygulama ve kontroller" alt kriteri her ne kadar en yüksek performans gösterilen alt kriter olsa da sürdürülebilirlikle ilgili verilerin toplanma süreçlerine raporda yer verilmesi ve bu verilerin iç denetimleri de dahil edilerek rapora yansıtılması faydalı olur.
- Şirketlerin tüm öncelikli konuları ile ilgili kilit performans göstergeleri belirlemesi, bu performanslardaki güçlü veya gelişime açık yönleri anlatıyla desteklemesi ve tasarım elementleri kullanarak yıllık karşılaştırmaya olanak tanıyan eğilimlere raporda yer vermesi önemlidir.
- "Stratejik iş birlikleri" de gelişime açık alt kriterlerden biri oldu. Şirketlerin öncelikli konularıyla örtüşen, farklı paydaş gruplarıyla gerçekleştirilen ve amaçları, sonuçları ve şirketin rolünün net olarak tanımlandığı iş birliklerine raporlarında daha fazla yer vermeleri önemlidir.
- "Hedefler ve taahhütler" alt kriterinde göze çarpan en önemli gelişime açık alanlar şirketlerin raporlarında tüm öncelikli konularıyla alakalı SMART ve değer zincirinin operasyon öncesi ve operasyon sonrası aşamalarını içeren hedefler belirlemeleri ile iklim değişikliğiyle mücadele konusunda Bilime Dayalı Hedefler'e raporlarında yer verme konusundaki eksikliklerdir.

\* 2021-2022 yılları karşılaştırmalı eğilimi 2021 ve 2022'de değerlendirme alan 29 rapor baz alınarak hesaplandı.

## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

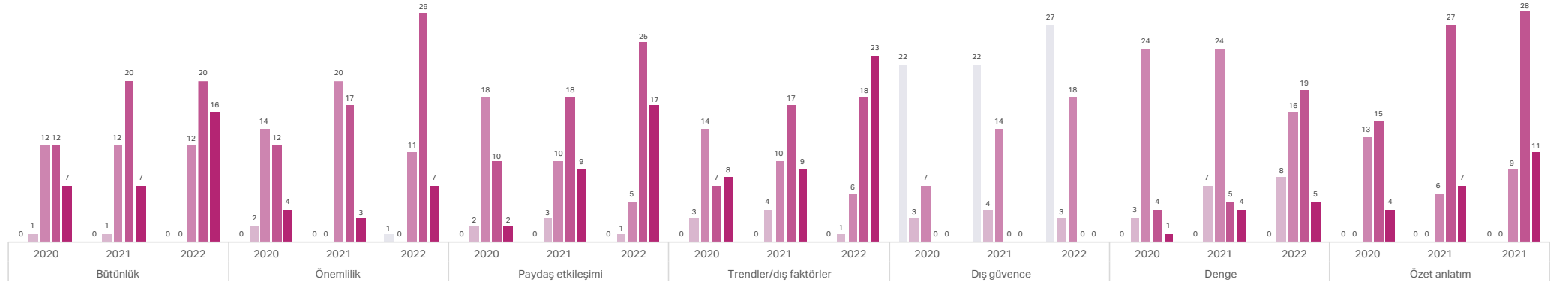
### Sürdürülebilirlikle ilgili bilgilere erişim kolaylaşıyor

- 2021-2022 karşılaştırmalı eğiliminde raporların %86'sının "Deneyim" puanını iyileştirdiği görülüyor. "Deneyim" kriterindeki alt kriterlere bakıldığında, en yüksek performans "Erişilebilirlik" alt kriterinde oldu. Bunu "Rapor içi dolaşım ve akış" ve "Etkileyici tasarım" takip etti.
- "Erişilebilirlik" alt kriterindeki bu yüksek performansın sebebi şirketlerin raporlarının daha fazla kitleye ulaşması için PDF'nin yanında internet sitelerinde sürdürülebilirlikle ilgili daha fazla içeriğe yer verme veya rapora ait mikro site sunma eğilimidir.
- Yüksek performans gösterilen bir diğer alt kriter "Etkileyici tasarım" oldu. Raporların şirketin marka değerini yansıtan yaratıcı bir konseptle sunulması ve çeşitli tasarım öğeleriyle okuyucu deneyimini zenginleştiren bir tasarımla hazırlanması bu alt kriterin güçlenmesini sağladı.
- "Rapor içi dolaşım ve akış" alt kriterinde şirketler bu yıl daha yüksek bir performans gösterdiler. Bu durum şirketlerin raporlarını öncelikli konuları etrafında daha fazla kurgulama ve rapor içinde alt ve ana başlıklara yapılan bağlantılar, raporlama kılavuzları, navigasyon elemanları gibi gezinme kolaylığı sağlayan elementler ve dış bağlantılarla zenginleştirme eğilimleri sayesinde gerçekleşti.
- 2022'de değerlendirilen raporlardan sadece PDF formatında sunulanlar tüm raporların %90'ını oluştururken, bağımsız internet sitesi olan raporlar ise tüm raporların %10'unu oluşturuyor.
- Rapor haricinde sürdürülebilirlik bilgilerine çevrim içi yer veren üyelerin oranı %94'tür. 2020 yılında %47 olan bu oranın bu yıl gelişim göstermesi, şirketlerin sürdürülebilirlikle alakalı bilgilerini okuyucularına artık daha ulaşılabilir şekilde sunduğu anlamına geliyor.

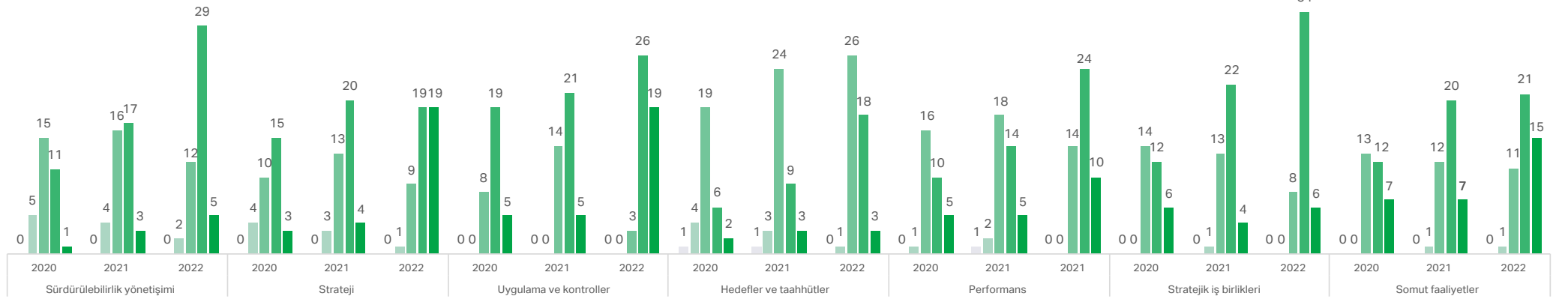
### Gelişime açık alanlar

- "Deneyim" kriteri en düşük performans gösterilen alt kriter "Hikayeleştirme ve mesajlar" oldu. Özellikle ilk kez değerlendirme alan üyeler veya üyelerin ilk kez yayımladıkları raporlarda; ilham verici, kapsayıcı, şirkete özel ve ilgi çekici bir anlatımla, paydaş grupları hedeflenerek hazırlanmış bir temanın eksikliği gelişime açık bir nokta olarak göze çarpıyor.
- Şirketlerin internet sitelerinden rapora birkaç adımla ulaşılması, internet sitesinde "Sürdürülebilirlik" sekmesine yer verilmesi, PDF rapor haricinde rapora ait bağımsız bir mikro site oluşturulması, rapora ait haber bülteni veya blog ve konuya özel yayınlar vb. sağlanması önerilir. Bununla birlikte raporda yer alan içerik endekslerine rapor içi çapraz bağlantılar verilmesi bu kriterin gelişimi açısından faydalı olur.
- "Rapor içi dolaşım ve akış" alt kriterinde; uzun yıllar değerlendirme alan şirketlerin PDF formatında hazırlanan raporlarında dahi etkileşimli gezinme çubuklarının kullanılmadığını görüyoruz. Okuyucunun ihtiyaç duyduğu bilgilere kolayca ulaşabilmesi ve okuyucu deneyiminin iyileştirilmesi amacıyla farklı bölümler arasında gezinme kolaylığı sağlayacak çeşitli araçlar kullanılması önemlidir.
- "Etkileyici tasarım" alt kriterinde şirketin faaliyet alanı/alanlarıyla alakalı, kurumsal kimliğini yansıtan ve sürdürülebilirlik stratejisiyle uyumlu bir hikâyesi olan yaratıcı konseptte bir tasarımının olması bu alt kriterin gelişimine katkı sağlar.

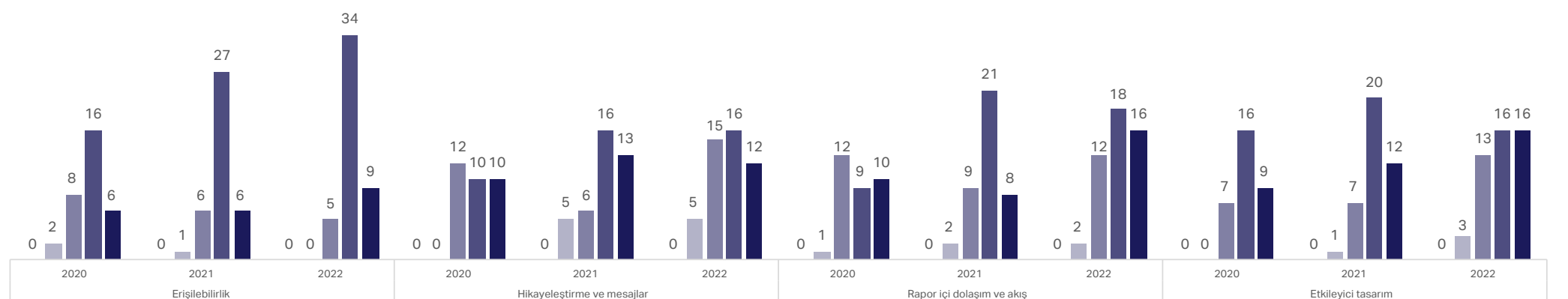
## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular



Şekil 18: Şirketlerin *İlgeler* puanları



Şekil 19: Şirketlerin *İçerik* puanları



Şekil 20: Şirketlerin *Deneyim* puanları



## Reporting Matters Türkiye 2022 genel bulgular

### 2020-2022 alt kriterler bazında puanların karşılaştırmalı eğilimleri

İlkeler							
	Bütünlük	Önemlilik	Paydaş etkileşimi	Trendler/dış faktörler	Dış güvence	Denge	Özet anlatım
2020	%70	%64	%59	%66	%13	%52	%68
2021	%71	%64	%71	%69	%20	%54	%76
2022	%77	%71	%80	%83	%20	%61	%76

İçerik							
	Sürdürülebilirlik yönetiřimi	Strateji	Uygulama ve kontroller	Hedefler ve taahhütler	Performans	Stratejik iş birlikleri	Somut faaliyetler
2020	%56	%63	%73	%53	%65	%69	%70
2021	%62	%66	%69	%56	%63	%68	%71
2022	%69	%79	%83	%62	%73	%74	%76

Deneyim				
	Erişilebilirlik	Hikayeleştirme ve mesajlar	Rapor içi dolaşım ve akış	Etkileyici tasarım
2020	%70	%73	%72	%77
2021	%74	%73	%72	%77
2022	%77	%68	%75	%73

## Üyelerimizden Reporting Matters Türkiye proje değerlendirme

Reporting Matters Türkiye 2022 projesi kapsamında raporlarını değerlendirdiğimiz ve geri bildirim verdiğimiz SKD Türkiye üyelerinin projeye ilişkin görüşlerini, ihtiyaçlarını ve beklentilerini bizimle paylaşabilmeleri adına bir değerlendirme anketi hazırladık ve bu yıl değerlendirme alan 48 üyemizden yanıtlamalarını rica ettik.

2018 yılından itibaren üyelerimizin görüşlerini hazırladığımız bir anket aracılığıyla alıyoruz ve her yıl projemizden memnun olan üye sayımız önemli artışlar gösteriyor. Bu yıl anketimizi yanıtlayan 33 şirketin tamamı, şirkete özel değerlendirmelerimizin yer aldığı geri bildirim dokümanını ve gerçekleştirdiğimiz şirkete özel geri bildirim toplantılarının yararlı bulunduğunu belirtiyor.

Ankete yanıt veren üyelerimizin %45,5'i raporlarına ilk kez geri bildirim aldığını belirtirken, anketi yanıtlayan üyelerimizin tamamı aldıkları geri bildirimden memnun olduklarını ve geri bildirim bir sonraki raporlama döneminde rapor hazırlık süreçlerine katkı sağlayacağını düşündüklerini belirtiyor. Ankete yanıt veren üyelerimizin %54,5'i ise raporlarına daha önce geri bildirim almış olduğunu belirtiyor. Bu bulgu, geçmiş yıllarda geri bildirim alan üyelerin bir sonraki raporlama döneminde de projeye aktif bir şekilde katılma konusunda istekli olduğunu açıkça gösteriyor.

Anket sonuçlarına göre, üyelerimizin kendilerini gelişime açık olarak gördükleri en önemli iki alt kriter "Dış güvence" ve "Hikayeleştirme ve mesajlar" olarak öne çıkıyor. Bu alt kriterleri, "Hedefler ve taahhütler" alt kriteri takip ediyor. Üyelerimizin bu yıl uygulamakta zorlandıklarını belirttikleri diğer alanların "Denge", "Rapor içi dolaşım ve akış" ile "Etkileyici tasarım" alt kriterleri olduğu görülüyor. Buna ek olarak anketimize yanıt veren üyelerimiz, kendilerini "Uygulama ve kontroller" ile "Erişilebilirlik" kriterlerinde yeterli gördüklerini ifade ediyorlar.

Üyelerimize Reporting Matters Türkiye projesi kapsamında hangi konularda kapasite artırıcı eğitime ihtiyaç duyduklarını sorduğumuzda, anketimize yanıt veren üyelerimiz "Hedefler ve

taahhütler" alt kriterinin en çok zorlandıkları alan olduğunu ifade ediyorlar. Üyelerimizin eğitim ihtiyacı olan ikinci alt kriter "Paydaş etkileşimi" olurken "Denge", "Hikayeleştirme ve mesajlar" ve "Dış güvence" alt kriterleri de üyelerimizin kapasitelerini artırmak istedikleri diğer alanlar olarak karşımıza çıkıyor.

Reporting Matters Türkiye 2022 raporunda, üyelerimizin görüşlerine, önceki yıllarda olduğu gibi, bu yıl da şeffaf bir biçimde yer vermek istedik. Üyelerimize yöneltilen "Geri bildirim, raporlama süreçleriniz üzerindeki olumlu/olumsuz etkilerini açıklayabilir misiniz?" sorusuna üyelerimizden gelen yanıtların bazıları şöyleydi:

"Aldığımız geri bildirimler sayesinde raporumuzu değerlendirme metodolojisi kapsamında daha sistematik olarak geliştirme ve metodolojinin sağladığı kapsayıcı yaklaşım sayesinde bir çok farklı raporlama çerçevesine uygun süreç geliştirme çalışmalarını tamamladığımızı tespit ettik. Şirketimizin sürdürülebilirlik raporu özelinde proje analistlerinin değerli bilgi birikimleri ile hazırlanan geri bildirimler daha önce hiç bir program ve eğitimde kazanamadığımız kadar etkili fayda sağladı. Aldığımız ilk geri bildirimimiz sonrasında 2022 sürdürülebilirlik raporumuzun yazım sürecine yetiştirebildiğimiz, pratik iyileştirmeleri tamamladık ve uzun vadeli iyileştirme planlarımızı tamamladığımızda raporumuzun ve raporlama süreçlerimizin çok daha etkili hale geleceğine gönülden inanıyoruz."

"Reporting Matters, değerlendirme puanı ile şirketimize entegre faaliyet raporu hazırlığı aşamasında bir performans indikatörü sunuyor. Şirketimize özel olarak hazırlanan geri bildirim dokümanı ve gerçekleştirilen birebir geri bildirim görüşmesi sayesinde, yayımladığımız entegre faaliyet raporu hakkında bütüncül bir bakış açısı ile sahip olduğumuz güçlü unsurları ve gelişime açık unsurları görebiliyoruz. Doküman bizlere yıl bazında yaptığımız gelişme veya gerilemeler hakkında bilgi sağlayarak raporu iyileştirme yolunda kilit noktaları veriyor. Puanımızın analiz grafiklerinde ortalama puan

ve en yüksek 5 puan ile karşılaştırılması da raporumuzun mevcut konumu hakkında bize bilgi sağlıyor."

"Her değerlendirme sonrasında, gelecek yılın raporlama planlamasını yaparken, sonuçlarını göz önünde bulundurduğumuz, yenilik yapacağımız alanları belirlerken faydalandığımız bir çalışma." "2022 yılı raporumuzu hazırlarken alınan geri bildirimlerden faydalanmayı planlıyoruz."

"Düzenli geri bildirim süreci raporumuzun her yıl gelişimine katkı sağlıyor."

**Geri bildirimler doğrultusunda aldığımız aksiyonlar özellikle raporumuzu inceleyen ESG indeksleri, yatırımcılar ve diğer paydaşlar tarafından pozitif olarak karşılandı. Yaptığımız iyileştirmeler ile raporun çok daha fazla paydaşa ulaşmasına da katkı sağlamış olduk.**

## Üyelerimizden Reporting Matters Türkiye proje değerlendirmesi

*"Geliştirilebilecek alanlara yönelik net, anlaşılır ve kapsamlı geri bildirimler ile raporlama sürecinde olumlu etkileri olmaktadır."*

*"Raporumuzda her daim iyileştirme yapmaya özen gösteriyoruz. Reporting Matters geri bildirimlerinin iyileştirme sürecimize katkısı oldukça değerli. Ek olarak dış uzman görüşü almamız, iç paydaş iletişimimizde yine bize değerli katkılar sunuyor."*

*"Bir sonraki dönem hazırlık yapmamız, zayıf yönlerimizi güçlendirmemiz veya eksik yönlerimizi tamamlamamıza fayda sağlıyor."*

*Proje metodolojisinin ve genel anlamda raporlamanın en temel kriterlerinden biri hiç şüphesiz "Denge". Ankete yanıt veren üyelerimizin büyük bir çoğunluğunun Reporting Matters Türkiye projesine ilişkin bizlere olumlu geri bildirimlerde bulunmasına rağmen, az sayıda da olsa proje ile alakalı gelişime açık yönlerle ilgili yorum alıyoruz. Proje ile alakalı gelişime açık alanları sorduğumuz üyelerimizden aldığımız yanıtların bir bölümünü dengeli bir anlatımla raporumuzda paylaşmak istedik:*

*"Verilen geri bildirimde, ortalama puana göre karşılaştırma ile beraber tüm katılımcılar içinde sıramız da paylaşılabilir."*

*"Geri bildirim toplantısını, kurumların raporlama süreçlerine başlamadan önce yapmak gelişim alanlarının belirlenip aksiyon alınması için çok önemli."*

*"İlk yılımızda tecrübelerimiz doğrultusunda tek önerimiz, bazı geri bildirimlerin gelişim önerileri için daha fazla örnek uygulama verilebilir ya da yönlendirme yapılabilir."*

*"İyi uygulama örneklerinin çoğaltılması düşünülebilir."*

Proje sürecinde değerlendirmelerin tam, adil, tutarlı ve nesnel olduğunu garanti altına almak üzere, proje kapsamında değerlendirilen her rapor konusunda deneyimli en az iki analist tarafından incelenerek kalite güvence sürecine tabi tutuluyor. Üyelerimiz geçtiğimiz yılların aksine bu yıl bu konuda herhangi bir olumsuz geri bildirimde bulunmadı. Bu da proje sürecinde yapılan iyileştirmelerin üyelerimiz tarafından fark edildiğini gösteriyor. Ankete yanıt veren üyelerimizin çoğu, geri bildirim verilen tarihlerin raporlarının hazırlanma sürecine katkısı olmasına rağmen, geri bildirim zamanının kendi raporlarını yayımlama süreciyle örtüşmemesinden ötürü ilgili yıla katkı sağlayamadığını belirtiyor.

Bununla birlikte üyelerimizin, geri bildirim toplantıları sırasında sunulan iyi uygulama örneklerinin de artırılması yönünde talepleri bulunuyor.

SKD Türkiye olarak üyelerimizden aldığımız bu değerli geri bildirimleri Reporting Matters Türkiye 2023 proje dönemi için gündemimize almaya ve ihtiyaçlarına yönelik adımlar atmaya karar verdik.

## Röportaj: Dünya genelinde finansal olmayan raporlama standartlarındaki gelişmeler gündemi nasıl şekillendiriyor?

**Kurumsal raporlamada yakın zamanda çok önemli bir gelişme oldu. Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB)'nin IFRS S1 ve S2 global standartlarının nihai hallerini yayımladı. Bu kapsamda öncelikle, yayımlanan standartların içeriklerine ilişkin görüşlerinizi paylaşır mısınız?**

Küresel ölçekte şirketlerin finansal ve sürdürülebilirlik performanslarını sunarken kullandıkları raporlama standartları ve çerçeveleri konusundaki çalışmalar son yıllarda özellikle büyük bir ivme kazandı. Bu noktada, küresel raporlama standartlarına uyum ve uygunluğun sağlanması için önemli bir adım olarak IFRS Vakfı bünyesinde kurulan Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (International Sustainability Standards Board - ISSB), kurumsal raporlama ekosisteminde ortak bir dil yaratmak amacıyla harekete geçti ve Mart 2022 tarihinde iki taslak standardını (IFRS S1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler ve IFRS S2 İklimle İlgili Açıklama Taslak Standartlarını) yayımlayarak, Temmuz 2022'de ise tüm dünyadaki finans profesyonellerinin geri dönüşlerini almak üzere bir süreç başlattı. Tamamlanan düzenleme ve değerlendirme sürecinin ardından, ISSB'nin 26 Haziran 2023 tarihinde ilk standartları olan "IFRS S1 Sürdürülebilirlikle İlgili Finansal Bilgilerin Açıklanmasına İlişkin Genel Hükümler" ve "IFRS S2 İklimle İlgili Açıklama" standartlarını yayımlaması ile dünya çapında sermaye piyasalarında sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalar konusunda yeni bir dönem başlamış oldu.

Özellikle şirketlerin, yatırımcıların karar vermeleri için ihtiyaç duydukları bilgileri sunmalarını sağlamak, yatırım kararlarını doğru yönlendirmek ve şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili açıklamalarına duyulan güvenin ve raporlamada şeffaflığın artırılmasına yardımcı olmak üzere geliştirilen bu global standartlar; iklimle ilgili risklerin ve fırsatların bir şirketin beklentileri üzerindeki etkisini açıklamak için ortak ve küresel bir dil sunuyor. Yayımlanan standartların ana çerçevesini belirleyen IFRS S1, finansal rapor kullanıcılarının sürdürülebilirlikle ilgili daha tutarlı, eksiksiz, karşılaştırılabilir ve doğrulanabilir finansal bilgi taleplerine çözüm olmak üzere geliştirildi. IFRS S1, şirketlerin kısa, orta ve uzun vadede karşılaştıkları sürdürülebilirlikle ilgili riskler ve fırsatlar hakkında

yatırımcılara bilgi vermelerini sağlamak için tasarlanmış bir dizi açıklama gerekliliğini beraberinde getiriyor.

ISSB, finansal raporlama yapan bir işletmenin, iklimle ilgili riskleri ve fırsatları hakkında daha tutarlı, eksiksiz, karşılaştırılabilir ve doğrulanabilir bilgi paylaşımının kritik öneminin bilinci ile ayrıca IFRS S2 İklimle İlgili Açıklamalar'ı geliştirdi. İklim ile ilgili özel açıklamaları belirleyen IFRS S2 Standardı, ve IFRS S1 ile kullanılmak üzere tasarlandı. Bu standardın gerektirdiği bilgiler; bir işletmenin kısa, orta veya uzun vadede nakit akışlarını, finansmana erişimini veya sermaye maliyetini etkilemesi beklenen iklimle ilgili risk ve fırsatları hakkında detaylı bilgi açıklamasını gerektiriyor. Şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili riskleri, fırsatları ve açıklamaları belirlemelerine yardımcı olmak için SASB Standartları üzerine inşa edilen IFRS S2, sektöre özgü ölçütler için açıklayıcı bir rehber niteliği taşıyor.

Şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili bilgilerini, finansal tablolarla birlikte aynı raporlama düzeninde sunmalarını sağlamak üzere tasarlanan ISSB Global Standartları, aynı zamanda tüm muhasebe gereklilikleri ile kullanılmak üzere geliştirildi. Dolayısıyla finansal ve finansal olmayan bilgi arasındaki bağlantının kurulması, ISSB standartlarında önce çıkan en önemli gerekliliklerin başında geliyor. Bu noktada, ISSB Standartları, İklimle İlişkili Finansal Açıklamalar Görev Gücü'nün (TCFD) tavsiyelerinin yanı sıra Entegre Raporlama (ER) çerçevesini temel alan bir yapı üzerine inşa edildi. Zira, entegre raporlamayı benimseyen şirketler ISSB Standartları'na uyum noktasında bir adım önde olacakları çok açık. Henüz entegre raporlama yolculuğuna çıkmamış şirketler için ise ISSB Standartlarına geçiş sürecinde entegre raporlama, çok önemli bir pusula sunuyor.

**AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi ile sürdürülebilirlik raporlaması Avrupa'da gönüllülükten çıkıp zorunluluk haline geliyor. Bu durumun şirketler için yaratacağı zorluklar ve fırsatlar neler olacak?**

Bu dönemin en önemli gelişmeleri arasında yer alan ve 2024 yılı itibarı ile üye ülkeler için zorunlu hale gelecek olan Avrupa Birliği (AB) Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) ile daha önceden zorunlu olan ve uygulanan Finansal Olmayan Raporlama Direktifi (Non-Financial Reporting Directive - NFRD) kapsamına ek olarak maddi olmayan varlıklarla ilgili açıklamalar (sosyal, beşerî ve entelektüel sermaye) da raporlama kapsamına dahil edildi. Bu kapsamda, "Çifte Önemlilik (Double Materiality)" konsepti, risk ve fırsatların finansal ve finansal olmayan bakış açısı ile değerlendirilmesi, uzun vadeli Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) hedefleri ve politikalarını vurgulayan Direktif, AB Taksonomisi ile uyuma da dikkat çekiyor.



**Prof. Dr. Güler Aras**  
Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı,  
Entegre Raporlama Derneği  
Türkiye-ERTA

## Röportaj: Dünya genelinde finansal olmayan raporlama standartlarındaki gelişmeler gündemi nasıl şekillendiriyor?

Avrupa'da yer alan kurumlar için sürdürülebilirlik raporlamasını zorunlu hale getiren Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi kapsamında 2024 itibarıyla raporlama zorunluluğu olan şirketlere ilişkin kriterler açıklanırken, KOBİ'ler için uygulama tarihi de 2026 yılı olarak belirlendi.

Hali hazırda sürdürülebilirlik raporlaması yapan kurumların rekabet avantajı sağlayacağı bu süreçte hem halihazırda raporlama yapan hem de raporlamaya yeni başlayacak olan kurumların karşılaşacağı birtakım zorluklar da elbette olacak. İşletmelerin sürdürülebilirlik performanslarını daha ayrıntılı bir şekilde raporlamaları için geliştirilen bu Direktife uyum için, şirketlerin öncelikle mevcut raporlama süreçlerini ve veri toplama yöntemlerini gözden geçirmeleri gerekiyor. Veri toplama, analiz ve raporlama süreçlerinin iyileştirilmesi, şirketler için ek maliyetlere neden olabileceği gibi yeni süreçlerin ve prosedürlerin benimsenmesi ve ilgili ekiplerin kurum içi eğitimleri, etkin bir zaman ve kaynak yönetimini gerektirecektir.

Bununla birlikte, yeni raporlama ile birlikte, şirketlerin, çevresel, yönetsel, sosyal konulara ilişkin hedeflerini belirlemesi ve hedefleri doğrultusunda ilerlemelerini yıllık olarak yayımlaması zorunlu hale gelecek. Bu şekilde hazırlanan sürdürülebilirlik raporlamaları, şirketlerin iş süreçlerini ve operasyonlarını tüm yönleri ile gözden geçirmesine ve iyileştirmesine olanak tanıması anlamında da önemli fırsatları barındırıyor.

Yeni düzenleme ile şirketlerin, raporlarında beyan ettikleri verilerin üçüncü taraf güvencesi alması ve raporlamanın, akredite bir bağımsız denetçi tarafından denetlenmesi de önemli bir gelişme olarak karşımıza çıkıyor. Güvence denetimlerini yapacak kişi ve kuruluşlara ilişkin yetkinlik kriterlerinin belirlenmesi ve gerçekleştirilecek olan güvence denetimlerinin gözetiminin sağlanması bu noktada büyük bir önem taşıyor.

### **Avrupa Birliği Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi'ne Türkiye'deki şirketlerin uyum süreci nasıl ilerleyecek, şirketleri neler bekliyor?**

AB Direktifleri, bildiğimiz gibi Türkiye'nin AB'ye üyelik sürecinde uyum sağlaması gereken standartları belirliyor. Gerek bu durum gerekse ülkemizde AB ülkelerinde faaliyet gösteren şirketlerin sayısının çok olması, Türkiye'de de mevcut düzenlemelerde

ve kurumsal sürdürülebilirlik raporlama süreçlerinde gerekli revizyonların yapılmasını gerektiriyor.

AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi bilindiği üzere, 1 Ocak 2024 itibarıyla hâlihazırda mali olmayan raporlama direktifine tabi olan ve 500'den fazla çalışanı olan şirketler; 1 Ocak 2025 itibarıyla mali olmayan raporlama direktifine tabi olmayan ve 250'den fazla çalışanı ve/veya 40 milyon avruluk cirosu olan şirketler; 1 Ocak 2026 itibarıyla da KOBİ'ler için geçerli olacak. Tüm bu süreçler dikkate alındığında, belirlenen tarihler öncesinde Türkiye'deki şirketlerin de bu standartlara uyum sağlamak için gereken önlemleri alması, geçişlerini tamamlaması ve direktife uygun bir şekilde raporlama yapmaya hazır hale gelmesi büyük önem taşıyor. Benzer şekilde, raporların bağımsız denetimi ve güvencesi konularında, yetkilendirilmiş kuruluşlar veya otoritelerin de gerekli hazırlıklarını tamamlaması son derece önemli.

Günümüzde şirketlerin yayımladıkları çok sayıda rapor bulunuyor. Bunların başlıcaları, finansal bilginin açıklandığı yıllık faaliyet raporları, çevresel, ekonomik ve sosyal performans gösteren sürdürülebilirlik raporları, kurumsal yönetim raporları, kurumsal sosyal sorumluluk raporları olarak sıralanabilir. Kurumsal raporlamaya daha bütüncül ve verimli bir yaklaşım getirmek, tüm bu raporlama çeşitlerini tek bir çerçevede sunmak ve kısa, orta ve uzun vadeli değer yaratmak isteyen kuruluşların ise bir adım öteye geçerek, halihazırda gönüllü, çok yakın zamanda ise zorunlu olması planlanan ISSB küresel standartlarının temel aldığı "Entegre Raporlama" çerçevesini benimsemeleri ve bu raporlamaya geçmeleri ise şirketlere önemli rekabet avantajı sağlayacaktır.

Sürdürülebilirlik ve entegre raporlamalarına yaklaşımlarına yönelik farkındalığı artırmak ve uygulamada kaliteyi yükseltmek amacıyla şirketlerin ilgili kurum ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliğini artırması özellikle sürece ve raporlamalarına katkı sağlayacaktır.

### **Türkiye'de henüz Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi'nden etkilenmeyen ancak önümüzdeki yıllarda etkilenebilecek şirketler nasıl bir hazırlık içerisinde olmalı ve bu şirketleri nasıl değişimler bekliyor?**

Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi'nin Türkiye'ye uyumu kapsamında yapılması gereken en öncelikli çalışmaların başında sürdürülebilirlik raporlaması ve önemi konusunda tüm kurumlar

için farkındalığın oluşturulması ve her seviyede çalışanlara ilgili raporlama eğitimlerinin sağlanması geliyor. Henüz bu raporlama direktifinden etkilenmeyen şirketler de çok yakın zamanda bu raporlamaya geçmek zorunda olacağına bilinci ile sürdürülebilirlik performanslarını ölçmek için kullandıkları veri ve analiz süreçlerini gözden geçirmesi ve eksikliklerini belirlemesi gerekiyor. İlgili verilerin toplanması ve izlenmesi için uygun sistemler kurulmalı, veri yönetimi ve takibi süreçleri iyileştirilmeli. Raporlama yapsın ya da yapmasın her ölçekte şirket için sürdürülebilirlik hedefleri, politikaları ve eylem planlarının oluşturulması kritik öneme sahip. Şirketler, sürdürülebilirlik stratejilerini ve hedeflerini kısa, orta ve uzun vadeli olarak düzenli olarak belirlemeli ve bu hedeflere uygun stratejiler geliştirerek, yol haritalarını ve aksiyon planlarını raporlama süreçlerine entegre etmelidir. Ayrıca, raporların güvenilirliğini artıracak iç denetim ve bağımsız denetim süreçlerinin iyileştirilmesi, raporlama verilerinin doğruluğunun ve güvenilirliğinin takibinin sağlanması da şirketlerin öncelikli gelişim alanları arasında yer alıyor.

### **Sektörel olarak bu gerekliliklerin şirketleri etkilemesinde ve şirketlere gelecek yükümlülüklerde farklılıklar bekleniyor mu?**

Sürdürülebilirlik raporlamalarında, şirketlerin faaliyette buldukları sektörler göre şüphesiz farklı yükümlülükleri bulunuyor. Her sektör için kaynak kullanımı, enerji verimliliği, sera gazı emisyonları, tedarik zinciri yönetimi vb. konulara ilişkin sürdürülebilirlik hedefleri, riskleri ve fırsatlarında farklılıklar olabilir. Enerji yoğun sektörlerin enerji verimliliği ve karbon salınımı ile ilgili daha kapsamlı raporlama gereksinimleri olabilirken, insan hakları, tedarik zinciri yönetimi, sürdürülebilir tarım uygulamaları, gıda güvenliği, yeşil teknolojiler vb. konular bazı sektörlerde daha kritik öneme sahip bir gündem maddesi olabilir. Bu noktada, ISSB'nin sunmuş olduğu SASB Standartları üzerine inşa edilen IFRS S2, sektöre özgü ölçütler için açıklayıcı bir rehber niteliği taşıyor.

### **Direktifi Türkiye'deki şirketler için şeffaflık, finansal risklerin azaltılması ve yatırım kararları açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?**

Direktif, şirketlerin sürdürülebilirlik performansını daha şeffaf bir şekilde raporlamalarını, şirketlerin sürdürülebilirlik risklerini



## Röportaj: Dünya genelinde finansal olmayan raporlama standartlarındaki gelişmeler gündemi nasıl şekillendiriyor?

tanımlamalarını ve yönetmelerini gerektiriyor. Bu noktada, finansal performansı etkileyen önemli bileşenlerden biri haline gelen kurumsal sürdürülebilirlik stratejileri kapsamında, şirketlerin sürdürülebilirlik hedefleri, politikaları, riskleri ve etkileri hakkında daha şeffaf bilgi paylaşması, yatırımcıların şirketler hakkında daha doğru kararlar alması sürecinde kritik öneme sahip. Şeffaflık ve güvenilirliğin sağlanması noktasında aynı zamanda yayımlanan raporların, akredite bir bağımsız denetçi veya onaylayıcı tarafından onaylanma zorunluluğu da yatırım ortamının iyileştirilmesinde özellikle etkili düzenlemelerden biri olacaktır.

***Türkiye, AB Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlama Direktifi gibi uluslararası raporlama gelişmelerine paralel olarak kendi sürdürülebilirlik raporlama standartlarını oluşturma çalışmalarına başladı. Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartları'nın iş dünyasında ne gibi değişimlere yol açmasını öngörüyorsunuz?***

Ülkemizde yapılacak sürdürülebilirlik raporlamasında uygulama birliğinin sağlanarak karşılaştırılabilirliğin sağlanması, yapılacak olan raporlamanın uluslararası geçerliliğinin olması ve sürdürülebilirlik raporlaması ve finansal raporlamayı aynı temele oturtmak hedefi ile Kamu Gözetimi, Muhasebe ve Denetim Standartları Kurumu'nun (KGK) Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlama Standartlarının belirlenmesinde ve yayımlanmasında yetkili kılınması, ülkemizde kurumsal raporlama ekosistemine ilişkin en önemli gelişmeler arasında yer aldı. KGK'nın Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu (ISSB) standartlarını temel alacağını açıklaması ve önümüzdeki yıl başında tamamlanması planlanan yeni ulusal sürdürülebilirlik raporlama standartlarımızın bu doğrultuda şekilleneceğinin belirtilmesi ise önümüzdeki süreçte şirketlerin hazırlıklı olması gereken sürece dair önemli bir sinyal niteliğinde. İş dünyasının, bu standartlara ilişkin eğitim ve seminerleri yakın takibi, ilgili uygulama rehberlerinin ve kılavuzlarını ise çok iyi çalışması gerekiyor. IFRS S1 ve S2 standartlarının yayımlanması ve KGK tarafından çıkacak ulusal standartlarımızın uygulanması ile birlikte, iş dünyasında raporlamalarda karşılaştırılabilirliğin sağlanması, güvenilirliğinin artırılması, işletmelerde sürdürülebilirlik raporlaması ve finansal raporlamanın aynı ortak temele oturtulması mümkün olacaktır.

***Ayrıca, yeni standartların şirketlerin sürdürülebilirlik stratejilerini şekillendirme, sürdürülebilirlik hedeflerini belirleme, performansını değerlendirilme, izleme ve raporlama süreçlerine olan etkilerini değerlendirebilir misiniz?***

Yeni standartlar, şirketlerin sürdürülebilirlik raporlama süreçlerini geliştirmelerine yardımcı olacak, sürdürülebilirlik performanslarını ölçmek ve değerlendirmek için kullanabilecekleri uygun göstergeler, yöntemler, metodolojiler sunuyor. Bu şekilde standartlara uyum sağlayabilen şirketlerin daha tutarlı, kapsamlı ve şeffaf raporlar sunmalarını mümkün olacak. Yeni global standartlara ve raporlama çerçevelerine odaklanan uzun vadeli sürdürülebilirliği iş modellerine ve stratejilerine entegre edebilen ve çevresel, yönetsel, sosyal risk ve fırsatlarını şeffaf ve güvenilir bir şekilde değerlendirebilen ve raporlayan şirketlerin; yatırımcı çekme, kaynak verimliliği, atık yönetimi, enerji verimliliği, yenilikçi inovatif çözümler, etkili paydaş iletişimi gibi çeşitli konularda rekabet avantajı elde edebileceklerinin altını bir kez daha çizmek isterim.

***Standartların, paydaşların sürdürülebilirlikle ilgili bilgilere erişimi ve sürece sunacağı katkıları değerlendirir misiniz?***

Raporlama standartları, şirketlerin sürdürülebilirlikle ilgili bilgileri daha erişilebilir hale getirmelerini, paydaşların şirketlerin sürdürülebilirlik performansı hakkında daha fazla bilgiye erişmelerini, yatırım kararlarında sürdürülebilirliğe ilişkin ihtiyaca uygun bilgiye ulaşılmasını sağlayacaktır. Yatırım kararları alınırken sürdürülebilirlikle ilgili risklere ve fırsatlara ilişkin kaliteli ve karşılaştırılabilir bilgiye ulaşmanın çok önemli hale geldiği günümüzde, şirketlerin global rekabet güçlerinin artırılması, yatırımcılara ve finansmana erişim kolaylığı sağlanması ve paydaş beklentilerinin karşılanması noktasında özellikle global standartların önemli katkı sağlayacağına inanıyorum.

**Prof. Dr. Güler Aras**

Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı,  
Entegre Raporlama Derneği  
Türkiye-ERTA

## Detaylı bulgular

Değerlendirme kriterleri	39
Ropörtaj: Çifte önemlilik, finansal olmayan raporlama ekosistemine neler getiriyor?	50
Özel dosya: Reporting Matters'ın raporlama yapan şirketlere önümüzdeki dönemde neler sunması bekleniyor?	59

## Değerlendirme kriterleri

### İlkeler

Önemli sürdürülebilirlik ve ana akım raporlama çerçevelerinde bulunan raporlama ilkelerini temel alır.



Bütünlük  
sayfa 40



Önemlilik  
sayfa 41



Paydaş etkileşimi  
sayfa 42



Trendler ve  
dış faktörler  
sayfa 43



Dış güvence  
sayfa 44



Denge  
sayfa 48



Özet anlatım  
sayfa 49

### İçerik

Öncelikli konuların nasıl yönetildiğini ve raporda nasıl anlatıldığını analiz eder.



Sürdürülebilirlik  
yönetimi  
sayfa 52



Strateji  
sayfa 53



Uygulama ve  
kontroller  
sayfa 54



Hedefler ve  
taahhütler  
sayfa 55



Performans  
sayfa 56



Stratejik  
iş birlikleri  
sayfa 57



Somut  
faaliyetler  
sayfa 58

### Deneyim

Uzmanların ve genel okuyucu kitlesinin ihtiyaçlarını karşılamak üzere raporun nasıl kullanıldığını inceler.



Erişilebilirlik  
sayfa 60



Hikayeleştirme  
ve mesajlar  
sayfa 61



Rapor içi dolaşım  
ve akış  
sayfa 62



Etkileyici tasarım  
sayfa 63

## İlkeler: Bütünlük

Bir şirketin çevresine etkileri tahmin edilenden çok daha fazladır. Bu nedenle şirketin değer zincirini geniş olarak ve doğrudan ve dolaylı faaliyetlerini kapsayacak şekilde raporlaması önemlidir. Bütünsel raporlar, raporun kapsamını ve sınırlarını tanımlarken aynı zamanda şirketin değer zincirindeki doğrudan ve dolaylı önemli etkilerini ortaya koyar.

### Öneriler

- Raporlama kapsamına ve organizasyonel sınırlara şirketinizin faaliyet alanlarını ve alt operasyonlarınızı dahil edin.
- Şirketinizin değer zincirinin veya değer yaratma sürecinin aşamalarını tanımlayın. Bu süreçlerin farklı aşamalarındaki doğrudan ve dolaylı önemli etkilerini haritalandırın.
- Öncelikli konuların etkilerini, doğrudan operasyonların ötesine geçerek, üretimi ve satışı dahil ederek (dolaylı etkiler) tartışın.

### Metodoloji Notları

- Öncelikli konular için değer zincirinin sınırlarının net çizilmesini ve değer zincirindeki ana unsurlarla ilgili anlatımın güçlü olmasını değerlendiriyoruz.

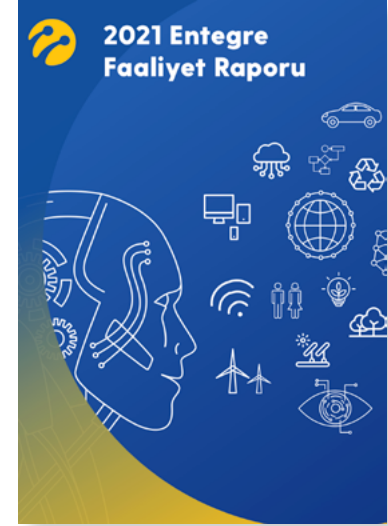
### İyi uygulamalar

#### Turkcell

Raporun kapsamı, organizasyonel sınırları ve raporlama dönemi ile ilgili bilgiler net olarak tanımlanıyor. Entegre raporlama çerçevesini oluşturan değer yaratım modeli ile her bir sermaye ögesi girdileri, çıktıları ve yaratılan değeri kapsayarak net bir şekilde paylaşılıyor. Şirket faaliyetlerinin etkilediği paydaşlar ve şirketin stratejik odak alanları değer yaratma modeli boyunca resmediliyor.

#### Vodafone Türkiye

Raporda değer zinciri stratejik odak alanlarıyla bağlanarak ifade ediliyor. Değer zincirinin her aşamasındaki faaliyetlerin paydaşlar üstündeki etkileri tanımlanıyor. Operasyon öncesi ve sonrası süreçlerde gerçekleştirilen faaliyetler, verilen tedarikçi eğitimleri, tedarikçilerin çevresel etkilerini azaltmaya yönelik çalışmalar gibi uygulamalar değer zinciri üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerin yönetimini okuyucuya sunuyor.



## İlkeler: Önemlilik

Önemlilik süreci, şirketin ve öncelikli paydaşların bakış açısından hem risk hem de fırsat yaratan önemli ESG konularını belirler ve önceliklendirir. Öncelikli konuların belirlenmesine yardımcı olmak için, bu konuların paydaşlar açısından göreceli önemi ve iş üstündeki etkisi değerlendirilir. Önemlilik; raporun kapsamını/içeriğini şekillendirmenin yanı sıra, bir şirketin etkili karar alması, stratejiler geliştirmesi ve KPI'ları ile hedeflerini belirlemesi için dayanak oluşturur.

### Öneriler

- İç ve dış paydaşların değerlendirmeleri temel alınarak öncelikli konuların belirlendiği ve önceliklendirildiği süreci açıklayın, değerlendirin ve doğrulayın.
- Öncelikli konuları belirleyip önceliklendirirken; dış faktörler, etkilerin büyüklüğü ve olasılığı, öncelikli konulardaki değişimler ve bunların Kurumsal Risk Yönetimi (ERM) ile uyumluluğu gibi etkenleri de dahil edin.
- Uygun olan yerlerde bölgesel ve coğrafi farklılıkları göz önünde bulundurarak çıktılarını önceliklendirilmiş listesini, öncelikli konular matrisi veya kısa listesiyle birlikte paylaşın.
- Stratejinizin ve raporunuzun içeriğini önceliklendirme analizi çıktıları ile uyumlaştırın.
- Üst yönetimin önceliklendirme analizi sürecine ve/veya sonuçların doğrulanmasına nasıl dahil olduğuna yer verin.
- Üçüncü tarafların değerlendirme sürecine ve/veya sonuçların doğrulanmasına nasıl katkıda bulunduğunu açıklayın.

### Metodoloji Notları

- Bu bilgileri, raporun ana metninde ya da açık bağlantılar aracılığıyla ulaşılabilen PDF'ler ve/veya internet sayfaları gibi ek bilgileri içeren bölümleri de dikkate alarak değerlendiriyoruz.
- Önceliklendirme analizine ve sonuçlarına ilişkin açıklamaları "İçerik" kriterindeki analizlerimizde kullanıyoruz ve bu bilgiler değerlendirmemizin önemli bir parçasını oluşturuyor.

### İyi uygulamalar

#### Garanti BBVA

Raporda yer alan "Paydaşların katılımı ve öncelikli konuların belirlenmesi", "Paydaşlar için önemine göre öncelikli konuların analizi" ve "Strateji üzerindeki etkilerine göre öncelikli konuların analizi" başlıkları altında öncelikli konularının belirlenme sürecini tüm aşamalarıyla detaylandırılıyor. Hem Banka stratejisi hem de paydaşlar için kilit olan dört konunun "çifte önemlilik" (double materiality) analizi ile Banka üstündeki etkileri tanımlanırken, aynı zamanda bu konuların ve ilgili paydaşların Garanti BBVA'nın faaliyetlerinden nasıl etkilendiği ortaya konuyor. İlk defa yaptığı "çifte önemlilik" analiziyle Banka, bu konuların sunduğu risk ve fırsatları analiz etme şansı yakalıyor.



#### Kordsa

Kordsa Yönetim Kurulu'nun da dâhil olarak şirketin sürdürülebilirlik önceliklerinin belirlenmesi sürecinin en üst yönetim organı tarafından sahiplenildiği ve desteklendiği raporda ayrıntılı olarak paylaşıyor. Öncelikli konuların geçmiş yıllara göre değişen önemi ve bu raporlama dönemindeki öncelikli konulara olan etkileri detaylandırılıyor. Belirlenen dört kilit paydaş grubunun hangi konuları önceliklendirdiği tablo şeklinde paylaşarak hem iç paydaşların hem de dış paydaşların önceliklendirdiği konulara şeffaflıkla yer veriliyor.



## İlkeler: Paydaş etkileşimi

Paydaş etkileşimi, bir şirketin faaliyetlerinden şimdi etkilenen veya gelecekte etkilenecek olan kişi veya gruplarla şirketin açık ve etkin bir diyalog sürecini ifade eder. Etkileşim mekanizmaları (geleneksel veya resmi kanallar olmak üzere) şirketten şirkete değişiklik gösterebilir. Paydaş etkileşimi ile raporlama faaliyeti, sağlam/güçlü bir sürecin mevcut olduğu, şirket paydaşlarının gündeme getirdiği konulara nasıl yanıt verildiği ve paydaşların ihtiyaçlarının anlaşıldığı ifade edilmelidir.

### Öneriler

- Şirketinizin etkileşimde olduğu yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar ve yerel toplulukların yer aldığı ana paydaş gruplarını belirleyin.
- Bu paydaş grupları ile etkileşimi sağlayan resmi iletişim kanallarını açıklayın.
- Belirli paydaş gruplarının ihtiyaçlarının ana hatlarını belirleyin, temel ihtiyaçlarını ve çıkarlarını gözeterek uygun aksiyonlar alındığına dair kanıtlar sunun.

### Metodoloji Notları

- Paydaş etkileşimi konusunda raporun geneline yayılan bir anlatım ve belirli paydaş gruplarının hangi konuları gündeme getirdiğine dair net ifadeler arıyoruz.

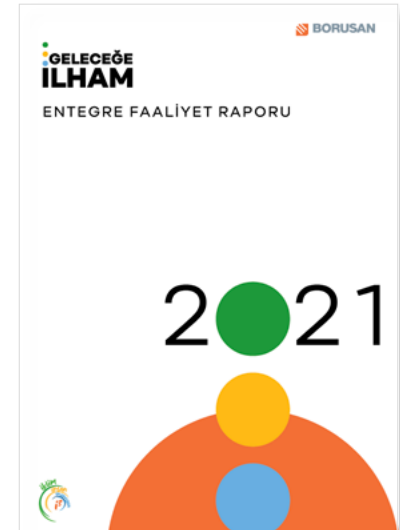
### İyi uygulamalar

#### Allianz Türkiye

“Paydaşlarla İlişkiler” başlığı altında yer alan tabloda şirketin iletişimde olduğu ve faaliyetlerinden etkilenen tüm paydaş grupları tanımlanıyor. İlgili paydaş grupları ile hangi yöntemlerle ve hangi öncelikli konu etrafında iletişim kurulduğu ve paydaşların tavsiye verme mekanizmaları tanımlanıyor. Paydaşlardan gelen öneri ve şikayetlerin öncelikli konular ile bağlantıları kurularak şirketin bu geri bildirimler sonucu aldığı aksiyonlar tablo formatında sunuluyor.

#### Borusan

Borusan'ın faaliyetlerinden etkilenen, faaliyetlerini gerçekleştirmesine ve hedeflerine ulaşmasına katkı sunan tüm paydaşlar ve bu paydaşlarla kurulan iletişim sıklığı ve yöntemleri tablo şeklinde paylaşılıyor. Rapor kapsamına dahil olan ve farklı coğrafyalardaki Grup şirket çalışanlarından, müşterilerinden ve stratejik iş birliği içinde bulunan farklı paydaşlardan alıntı şeklinde geri bildirimler sunuluyor. Aynı zamanda paydaşlardan gelen geri bildirimler doğrultusunda alınan aksiyonlar rapor boyunca paylaşılıyor.





## İlkeler: Trendler ve dış faktörler

Trendler ve dış faktörler, bir şirketin faaliyet alanında meydana gelen ve şirketin stratejisi ile performansını etkileyen mevcut ve potansiyel değişiklikleri ifade eder. Bunlar mega trendler sonucu ortaya çıkan ESG risklerini ya da fırsatlarını içerebileceği gibi, sektöre özel eğilimleri ve yasal ortamdaki değişiklikleri de kapsayabilir. Şirketin dış operasyon ortamındaki olası değişikliklerini sürdürülebilirlik stratejisi ve performansı ile ilişkilendirmesi önemlidir.

### Öneriler

- Şirketinizi etkileyebilecek mega trendleri, sektörü ilgilendiren akımları ve temel yasal düzenlemeleri belirleyin.
- Dış faktörlerin strateji ve performansınızı ve aynı zamanda önceliklendirme analizinizi nasıl etkileyebileceğine dair ileriye dönük bilgileri göz önüne alarak tartışın.

### Metodoloji Notları

- Raporun içinde bu trendleri ve trendlerin öncelikli konularla nasıl ilişkili olduğu konusunda net ve çeşitli açıklamaları değerlendiriyoruz. Örneğin, iklim değişikliğini risk faktörü olarak belirlemiş ama değer zincirinde insan haklarına ilişkin bir değerlendirmede bulunmamış bir petrol şirketinde gelişime açık bir alan bulunur.

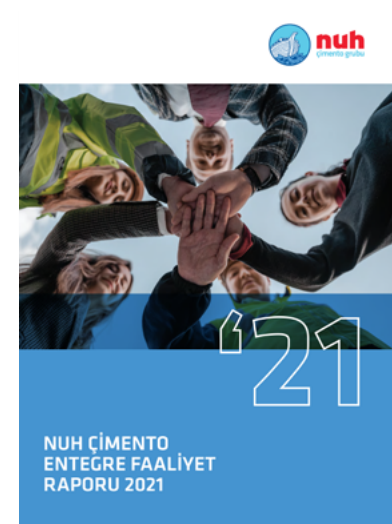
### İyi uygulamalar

#### Nuh Çimento

Raporda şirketi etkileyen mega trendler, sektörel gelişmeler ve regülasyonlardaki değişiklikler paylaşılıyor. Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından belirlenen 2021 yılına ait Küresel Riskler'in şirketin tanımladığı risk gruplarıyla eşleşmesine göre tablo şeklinde veriliyor. Söz konusu risklerin şirket faaliyetlerini nasıl etkilediği ve bu riskler doğrultusunda aksiyonların nasıl şekillendiği rapor boyunca ilgili stratejik konu başlığı altında tartışılıyor.

#### Turkcell

Şirket, faaliyet alanında meydana gelen, işini etkileyen ve risk unsuru olarak tanımladığı megatrendleri, sektörel gelişmeleri ve regülasyonlardaki değişiklikleri ayrıntılı olarak tanımlıyor. Bu trendler ve faktörlerin şirket üstündeki etkisinin yanı sıra her bir trend ve dış faktörün nasıl yönetildiği de detaylandırılırken hayata geçirilen faaliyetler ve söz konusu gelişmelerin stratejik yaklaşım doğrultusunda nasıl şekillendiği açıklanıyor.



## İlkeler: Dış güvence

Sürdürülebilirlik bilgilerinin dış güvenceye tabi tutulması, raporun okuyucular nezdinde güvenilirliğini ve itibarını artırır. Dış güvence almak, şirketin iç kontrolünün ve iç denetiminin ötesine geçer.

### Öneriler

- Raporlama süreci ve KPI'larınız için geniş kapsamlı dış güvence alabileceğiniz bağımsız bir denetim şirketiyle çalışın.
- Sürdürülebilirlik verilerinin yatırım niteliğinde olmasını sağlamak için makul seviyede bir güvence oluşturun.
- Raporla güvence beyanının kolayca erişilebilir olduğuna veya çevrim içi erişimini sağlayacak bağlantıların verildiğine emin olun. Beyanınızda kapsamı, sınırları ve uygulanan standartları ile bağımsız bir denetim alındığını belirtin.

### Metodoloji Notları

- Alınan güvencenin kapsamını (dahil edilen bilginin çerçevesi) ve seviyesini (güvence denetim sürecinin güvenilirliği) değerlendiriyoruz.
- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Agesa

Raporlama döneminde sunulan ekonomik, çevresel ve sosyal performans göstergeleri dış güvenceye tabi tutuluyor ve bağımsız denetime ait imzalı belge paylaşılıyor.



#### Akbank

Finansal ve finansal olmayan bilgileri bir araya getiren raporda, finansal olmayan bilgiler ve öncelikli konuların bir kısmı için bağımsız sınırlı dış güvence alınıyor ve doğrulama beyanına ilişkin imzalı belge paylaşılıyor.



#### Akçansa

Raporlama dönemindeki sosyal, çevresel ve ekonomik göstergeleri sınırlı güvenceye tabi tutuluyor ve GRI İndeksi'nde sınırlı güvence raporu dış bağlantı aracılığıyla paylaşılıyor.



## İlkeler: Dış güvence



### Allianz Türkiye

Entegre rapor olarak hazırlanan raporda değer yaratma modelinde sunulan çevresel ve sosyal konularda yaratılan değere yönelik sınırlı güvence alınıyor ve doğrulama beyanına ilişkin imzalı belge raporun "Ekler" bölümünde paylaşılıyor.



### Anadolu Efes

Raporda ücret politikasına göre cinsiyetler arası çalışan ücret oranına ilişkin gösterge sınırlı güvenceye tabi tutuluyor ve bağımsız denetime yönelik imzalı belge paylaşılıyor.



### Brisa

Raporda bazı öncelikli konular için sınırlı güvence alınıyor ve doğrulama beyanına ilişkin imzalı belge raporun sonunda paylaşılıyor.



### Coca-Cola İçecek

Raporlama dönemine ait kilit performans verilerine sınırlı bağımsız güvence alınıyor ve rapor sonunda bu denetime ait imzalı belge paylaşılıyor.



### Çimsa

Entegre faaliyet raporunda sunulan sosyal, çevresel ve ekonomik göstergeler için bağımsız sınırlı dış güvence alınıyor ve sınırlı güvence raporu, raporun sonunda paylaşılıyor.



### Doğan Holding

Raporda yer alan belirli sürdürülebilirlik göstergeleri için bağımsız sınırlı güvence alınıyor ve bağımsız güvence beyanına ilişkin imzalı belge raporun "Ekler" bölümünde paylaşılıyor.

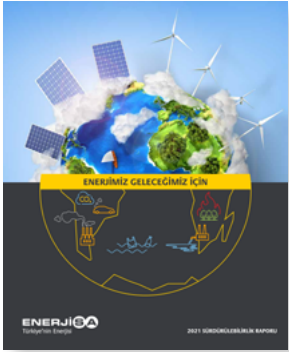


## İlkeler: Dış güvence



### Enerjisa

Raporda öncelikli konuların bazıları için sunulan sosyal, çevresel, ekonomik ve yönetim göstergeleri için bağımsız sınırlı dış güvence alınmış olup, raporun "Ekler" bölümünde sınırlı güvence raporu paylaşılıyor.



### Garanti BBVA

Entegre faaliyet raporu olarak hazırlanan raporda, finansal olmayan bilgiler ve öncelikli konuların bir kısmı için bağımsız sınırlı güvence alınıyor ve raporun sonunda bağımsız güvence raporu paylaşılıyor.



### Kibar Holding

Raporlama dönemindeki çevresel ve sosyal performans göstergelerine sınırlı bağımsız dış denetim alınıyor ve raporun "Ekler" bölümünde sınırlı güvence belgesi paylaşılıyor.



### Kordsa

Raporda sunulan çevresel, sosyal ve ekonomik performans göstergelerine sınırlı bağımsız dış denetim alınıyor ve raporun "Ekler" bölümünde bu denetime ait imzalı belge paylaşılıyor.



### Socar Türkiye

Sera gazı emisyonları ve iş sağlığı ve güvenliği göstergeleri için bağımsız dış denetim alınarak rapor sonunda imzalı belge paylaşılıyor.



### Teknosa

Öncelikli konuların bir kısmı için bağımsız sınırlı dış güvence alınıyor ve raporun "Ekler" bölümünde sınırlı güvence raporuna yer veriliyor.

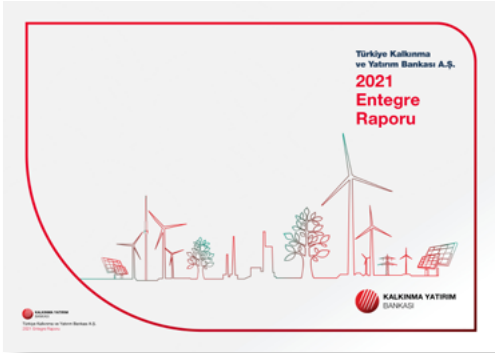




## İlkeler: Dış güvence

### Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası

Raporun sonunda bağımsız güvence raporuna yer veriliyor ve bağımsız görüş alınan konulara ait detaylar paylaşılıyor.



### TSKB

Entegre faaliyet raporunda sunulan sosyal, çevresel ve ekonomik göstergeler bağımsız sınırlı dış güvenceye tabi tutuluyor ve rapor sonunda imzalı belgeye yer veriliyor.



### Ülker

Raporda sunulan öncelikli konuların bir kısmı için bağımsız sınırlı dış güvence alınıyor ve raporun "Ekler" bölümünde sınırlı güvence raporu paylaşılıyor.



## İlkeler: Denge

Dengeli raporlar; şirketin riskleri, başarıları, başarısızlıkları, zorlukları ve fırsatlarını şeffaf şekilde ortaya koyar. Raporlar, olumlu ve olumsuz performansı yansıtmalı ve dış seslere yer vererek okuyucunun şirketle ilgili bütüncül bir anlayış kazanmasını sağlamalıdır.

### Öneriler

- Raporunuzda, raporlama döneminde gerçekleşmiş ve kamuoyunda endişe yaratan konulara ve karşılaşılan temel zorluklara somut örneklerle yer verin.
- Düşük performans alanlarını ve gerçekleştirilmeyen hedefleri açıkça vurgulayan ve açıklayan grafikler ve anlatımlar ekleyin.
- Farklı bakış açıları getirmek ve potansiyel iyileşme alanlarını vurgulamak için dengeli dış paydaş geri bildirimlerini rapora dahil edin.

### Metodoloji Notları

- Kamuoyu kaygılarını ve öncelikli konularla ilişkili belirli olayları tespit etmek için internetten destek alıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Akbank

Küresel gelişmeler, sektörel trendler ve değişen regülasyonların getirdiği risklerin yanı sıra Banka'nın raporlama döneminde karşılaştığı spesifik zorluklar da rapor boyunca tartışılıyor. Özellikle basına yansıyan ve kamuoyunu ilgilendiren hizmet kesintisinin raporda detaylı olarak yer bulması raporun daha şeffaf ve dengeli bir anlatımı yakalamasını sağlıyor. Bu durumun sebepleri, alınan aksiyonlar ve hizmet kesintisi sonucu edinilen tecrübe ışığında başlatılan uygulama raporda detaylandırılıyor.

#### Zorlu Holding

Gelişim gösterilen performansların yanında düşüş yaşanan performansların da her birinin sebepleriyle birlikte açıklanması raporun dengeli bir anlatıma ulaşmasını sağlıyor. Yıllık bazda grafiksel olarak sunulan performans göstergeleri okuyucunun performans trendlerini takibini kolaylaştırıyor. Yine rapor boyunca Holding'in başarılarının yanında gelişime açık noktaları da şeffaflıkla vurgulanıyor.





## İlkeler: Özet anlatım

Kısa ve öz raporlar, açıklamaları önceliklendirme analizinin sonuçlarıyla uyumlu hale getirir ve niteliği nicelikten üstün tutar. Özet anlatım uygulanması en zor ilkelerden biridir. Bu anlayışla hazırlanan raporlar, aşırı bilgi yükünden kurtulurken şirket ve paydaşları için en önemli konulara ışık tutar.

### Öneriler

- Aşırı veya yetersiz açıklama yapmaktan kaçınmak için raporun içeriğini önceliklendirme analizinin sonuçlarına göre düzenleyin.
- Strateji, performans ve ana faaliyetlere genel bakış sağlayan bir yönetici özeti veya özet belge hazırlayın.
- Kısa cümlelere, madde madde anlatıma, kısa/öz paragraflara ve infografik kullanımına önem verin.

### Metodoloji Notları

- Bu göstergede güçlü yönetici özetlerini, çevrim içi özet içerikleri ve PDF'leri değerlendiriyoruz.
- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Coca-Cola İçecek

Entegre faaliyet raporu olarak yayımlanan rapor, sermaye öğeleri ve şirketin stratejik odak alanları ile öncelikli konuları etrafında net olarak kurgulandığından aşırı bilgi yükünden kurtuluyor. Sunulan grafikler, infografikler, tablolar gibi görsel elementlerin yanında çeşitli politikalar, ilkeler ve proje detayları gibi raporda sunulan bilgileri destekleyen içeriklere dış bağlantı yapılarak yazı yoğunluğu azaltılıyor.



#### Kibar Holding

Holding'in internet sitesinde yer verilen raporun özeti niteliğindeki video formatındaki içerikte raporlama dönemini kapsayan performans ve hedeflerini de içeren bir yönetici özeti sunuluyor. Holding'in öncelikli konuları etrafında kurgulanan rapor, her bir konunun okuyucu tarafından takip edilmesini kolaylaştırıyor. Metin yoğunluğunu azaltmak için kullanılan tablolar, grafikler, infografikler gibi rapor içeriğini zenginleştiren öğelerle dış bağlantılar aracılığıyla yönetim kurulu ve etik kurulları gibi internet sitesi içeriği yönlendirmelerinin kullanılması okuyucunun bilgilere erişimini artırıyor.



## Ropörtaj: Çifte önemlilik, finansal olmayan raporlama ekosistemine neler getiriyor?

### **Çifte önemlilik kavramını, finansal olmayan raporlama gündemindeki artan önemini de göz önünde bulundurarak detaylandırabilir misiniz?**

Çifte önemlilik, raporlama için seçilecek ESG konularının iki boyutlu (etki önemliliği ve finansal önemlilik) olarak belirlenmesi ve önceliklendirilmesidir.

Çifte önemlilik ile şirketlerden aşağıdaki konuları irdelemesi beklenir:

“Etki önemliliği” olarak adlandırılan, şirketlerin doğrudan faaliyetleri veya değer zincirleri nedeniyle gerçekleştirdikleri faaliyetler aracılığıyla insanlar veya çevre üstünde yaratılan etkilerin belirlenmesi ve önceliklendirilmesi,

“Finansal önemlilik” olarak adlandırılan, şirketin kendi üstündeki finansal etkileri tetikleyen veya tetikleyebilecek olan ESG konularının belirlenmesi ve önceliklendirilmesi.

Kurumsal Sürdürülebilirlik Raporlaması Direktifi'ne (CSRD) tam uyum için şirketlerin çifte önemlilik uygulaması zorunlu olacak. Direktif, Dünya çapında 50.000'den fazla şirketi etkileyeceğinden, çifte önemlilik kavramı son derece önemli hale geldi.

### **CSRD'nin yürürlüğe girmesiyle birlikte çifte önemlilik kavramının da ilgili direktife dahil edilmesi konusunu kurumsal raporlama dünyasında beklenen değişiklikler açısından nasıl değerlendiriyorsunuz? Buna ek olarak, çifte önemliliğin benimsenmesi şirketlerin “geleceğe hazır” olmasına nasıl katkıda bulunur?**

CSRD, şirketlerin çifte önemlilik uygulamasını bir gereklilik haline getiriyor. Bu durumun şirketlerin geleceği açısından büyük bir etki yaratma potansiyeli bulunuyor.

Sürdürülebilirlik raporlarını yalnızca finansal önemlilikle sınırlayan şirketler artık doğrudan ve dolaylı faaliyetleriyle neden oldukları veya katkıda buldukları etkileri göz önünde bulundurmak zorunda kalacaklar. Bu durum, bu şirketlerin yalnızca finansal durumları üstünde etkileri olan konulara odaklanmalarının yanı sıra mevcut faaliyetleri için hesap verebilirlik düzeyinde irdelemelerde bulunacakları anlamına geliyor.

Sürdürülebilirlik raporlarını önemliliği etkilemek açısından sınırlayan şirketler, artık şirketleri için finansal sonuçları olan ESG konularına öncelik vermek ve bunları yönetmek zorunda kalacaklar. Şirketler çeşitli ESG konularının neden olduğu riskleri ve fırsatları dikkate alacağından, bu durum hissedarların ve diğer finansal sermaye sağlayıcılarının ihtiyaçlarını karşılayacak.

Genel olarak, bu değişiklik CSRD'nin amaçladığı şekilde uygulanırsa, şirketlerin çeşitli paydaşlarının ihtiyaçları, bunların neden olduğu etkilerle risk ve fırsatlarını yöneterek karşılayabilecekleri için “geleceğe hazır” olmalarına yardımcı olabilir.

Tüm bunların yanı sıra şirketlerin “geleceğe hazır” olmaları için çifte önemlilik analizi sonuçlarına göre öncelikli konularını yönetmek ve bu doğrultuda sürdürülebilirlik ekipleri ile diğer ilgili departmanların çifte önemlilik kavramını benimsemeleri ve bu kavramı uygulamak için şirket içinde süreçler oluşturulmasını sağlamaları gibi değişikliklerin de yapılıyor olması gerekliliği kaçınılmaz olacaktır.

### **Çifte önemlilik analizi yürütülürken, raporlama yapan kuruluşlarının hangi özel hususları göz önünde bulundurması gerektiğini ve şirketlerin karşılaştığı zorlukları deneyimlerinize dayanarak açıklayabilir misiniz?**

Çifte önemlilik analizi yürütülürken dikkate edilmesi gereken birkaç konu vardır.

Bunlardan ilki olan “Etki önemliliği” sürecinin yürütülmesi ile başlayalım:

- Faaliyetleri, iş ilişkileri, sürdürülebilirlik bağlamı ve paydaşlar dahil olmak üzere etkileriyle ilgili olarak şirketin bağlamını anlamak.
- Şirketin faaliyetleri ile insanlara ve çevreye neden olduğu ana etkiler neler?
- Bu etkiye hangi kuruluş neden oluyor (doğrudan şirket veya değer zincirindeki bir kuruluş)?
- Bu etkilerden hangi paydaşlar etkileniyor?
- Şirket için sektörel bakış açısından belirli geniş konular veya dikkate alınması gereken ulusal veya küresel düzenlemeler var mı?

Etkilerin belirlenmesi, önceki adımda tanımlandığı gibi ilgili paydaşlarla etkileşim kurularak yapılmalıdır. Şirketler ayrıca ESG konularını belirlemek için bilimsel ve analitik araştırmaları kullanabilirler.

Etkilerin önceliklendirilmesi şirket tarafından bu etkilerin önem derecesi göz önünde bulundurularak yapılmalıdır. Etkilerin önem derecesi, etkilerin ölçeğini ve kapsamını anlamının yanı sıra, neden olunan etkilerin doğası gereği telafi edilip edilemeyeceği olduğunun anlaşılması yoluyla değerlendirilebilir.

Etki önemliliği boyutundan öncelikli konuların belirlenmesi, önceki adımda tanımlandığı gibi etkilerin önem derecesine dayalı olarak eşik geliştirilerek yapılabilir (önem derecesi konusunda daha üst sıralarda yer alan konular, etki önemliliği açısından en önemli olacaktır).



**Shivani Rajpal**  
Earth Academy, CEO

## Ropörtaj: Çifte önemlilik, finansal olmayan raporlama ekosistemine neler getiriyor?

İkinci olarak "Finansal önemlilik" sürecini irdeleyelim:

Şirket için mali sonuçları olan veya olabilecek doğal ve sosyal kaynaklardan bağımlılıkların belirlenmesi bu süreçteki ilk adımdır.

Bu bağımlılıkların önemliliği, gerçekleşme olasılığının ve şirket üzerindeki potansiyel etkilerin boyutunun anlaşılmasıyla yapılabilir. Olasılık ve büyüklüğe dayalı olarak şirket, "Finansal önemlilik" perspektifinden öncelikli konuları önceliklendirmek için uygun eşiği geliştirmelidir.

Konuları risk veya fırsat kaynakları olarak sınıflandırmak, şirketin bu öncelikli konuları yönetme yaklaşımını anlamasına yardımcı olacaktır.

Çifte önemlilik uygulaması esnasında karşılaşılabilecek temel zorluklardan bazıları şunlar olabilir:

- Şirketler tarafından süreçte yer alan kavramların net bir şekilde anlaşılması,
- Çifte önemliliği verimli bir şekilde yürütmek için önemli olabilecek kapsamlı paydaş katılım faaliyetleri,
- Raporlama için eklenmesi gereken yeni konuları, açıklamaları ve alt açıklamaları (metrikleri) belirlemek için boşluk analizi,
- Öncelikli konulara dayalı olarak değer zinciriyle ilgili verilerin toplanması,
- Şirketin yönetim raporuyla birlikte tüm verilerin hazır olduğundan emin olunması.

**"Çifte önemlilik" kavramı, şirketlerin risk yönetimi ve sürdürülebilirlik stratejileriyle nasıl kesişiyor? Şirketler bu alanları güçlendirmek için çifte önemliliği nasıl kullanabilir?**

"Çifte önemlilik" sürecinin iki boyutunun her biri, yani "Etki önemliliği" ve "Finansal önemlilik", risk yönetimi ve sürdürülebilirlik stratejilerinde temel bir role sahiptir.

"Finansal önemlilik" uygulama sürecinde yer alan adımlar, şirketin risklerinin ve fırsatlarının anlaşılmasını sağlar. Adımlar, şirket üzerinde mali etkileri olan veya olabilecek ESG konularının belirlenmesine ve önceliklendirilmesine yardımcı olur. Bu durum, şirketin doğal ve sosyal kaynaklara olan bağımlılıklarına bakılarak ve

ardından şirket üzerindeki potansiyel finansal etkinin gerçekleşme olasılığı ve büyüklüğü anlaşılabilir. Yine şirket için gelecekte beklenen nakit girişlerinde negatif sapmaya veya sapmada artışa veya mali tablolarda finansallaştırılmayan sermayelerde beklenen bir değişiklikten negatif sapmaya katkıda bulunabilecek risklerin belirlenmesine yardımcı olur.

"Finansal önemlilik" ve "Etki önemliliği" boyutlarının her ikisinin de uygulanması, her iki boyutta da ilgili olan ESG konularına öncelik verilmesine yardımcı olur. Seçilen konulara dayalı olarak şirketin ilgili konulardaki performansını değerlendirmek, etkilerinin sorumluluğunu üstlenmek ve risklerini yönetmek üzere bu konuları nasıl ele aldığını açıklamak için ilgili standartlardaki yönergeleri kullanması beklenir. Bu bağlamda, şirketlerin öncelikli ESG konuları için tanımladıkları amaç ve hedeflere ulaşmak için sürdürülebilirlik stratejileri geliştirmeleri beklenmektedir.

**Çifte önemlilik analizi yapmayan şirketler gelecekte hangi potansiyel risklerle karşılaşabilirler? Bu riskler, şirketleri uzun vadede sürdürülebilirlik ve dayanıklılık açısından nasıl etkileyebilir?**

Çifte önemlilik analizi yapan şirketler, bu analizi yapmayan şirketlere göre rekabet avantajına sahip olacaktır.

Çifte önemlilik analizi yapmayan şirketler için, 'Finansal önemlilik' boyutunun eksik olması, hissedarların ve diğer finansal sermaye sağlayıcıların ihtiyaçlarının karşılanamaması anlamına geleceğinden, kilit paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılayamayacaklardır. 'Etki önemliliği' boyutu, çalışanlar, hükümet, yerel topluluklar, müşteriler, tedarikçiler ve daha pek çok paydaşın ihtiyaçlarının karşılanmaması anlamına gelir.

Bunların her biri kendi içerisinde çeşitli riskler barındırmaktadır. Örneğin:

"Etki önemliliği"ni uygulamamak, şirketin doğrudan ve dolaylı faaliyetlerinden etkilenen sürdürülebilirlik konularını dikkate almamak anlamına gelir. Bu durum, çalışanların motivasyonunun düşmesine, memnun olmayan müşterilere, yerel topluluklarla yanlış anlaşılmalara, tedarik zincirinde aksamalara vb. yol açabilir. Bu konuların şirket üstünde finansal etkileri de olabilir.

"Finansal önemliliği" uygulamamak, şirketin ESG konularının neden olduğu risk ve fırsatları verimli bir şekilde yönetmemesi anlamına gelir ve şirket için doğrudan finansal sonuçlara yol açabilir.

**Sürdürülebilirlik durum tespiti (Sustainability due diligence) ve çifte önemlilik değerlendirmesi süreçleri arasındaki temel farkları ana hatlarıyla belirtir misiniz? Bu iki yaklaşım amaçları, metodolojileri ve sonuçları açısından nasıl farklılık gösteriyor?**

Sürdürülebilirlik durum tespiti, şirketlerin faaliyetleri ile bağlantılı olan insan ve çevre üstündeki potansiyel olumsuz etkilerini nasıl ele aldığını tanımladığı, önlediği, azalttığı ve hesapladığı süreçtir.

Çifte önemlilik ise şirketlerin raporlaması için önemli ESG konularını belirlemek üzere "Etki önemliliği" ve "Finansal önemlilik" uygulama sürecidir.

İki kavramın metodolojisi:

Sürdürülebilirlik durum tespiti bütüncül bir yaklaşımı takip eder ve iş stratejisi, iş modeli, faaliyetler, ilişkiler, işletme, kaynak bulma ve ürünlerin satışındaki değişikliklere yanıt verir.

Çifte önemlilik uygulaması, şirketin neden olduğu etkilerin ciddiyetine ve şirket üstündeki potansiyel finansal etkilerin olasılığına ve boyutuna dayalı olarak öncelikli konuları belirlemek için birkaç adımı içerir.

İki kavramın sonuçları:

Sürdürülebilirlik durum tespiti uygulaması, şirketin öncelikli ESG konularına ve bunların önem derecesine göre süreçler, politikalar, amaçlar ve hedefler vb. geliştirerek bu konularda harekete geçmesi anlamına gelir.

Çifte önemlilik süreci, şirketlerin, insanlar ve çevre üstündeki dış etkilerine ve şirketin finansal durumunu etkileyen veya etkileyebilecek şirket üzerindeki içsel etkilerine dayalı olarak şirket için öncelikli olan ESG konularını belirlemesine ve önceliklendirmesine olanak tanır. Bu konseptin uygulanması şirkete, şirket için öncelikli olan ve bu nedenle raporlama yoluyla ölçülmesi ve şirket tarafından yönetilmesi gereken ESG konularının listesinin oluşturulmasını sağlar.

## İçerik: Sürdürülebilirlik yönetiřimi

Sürdürülebilirlik yönetişimi, bir şirketin yönetişim sorumluluklarını nasıl tanımladığına ve sürdürülebilirlik faaliyetleri ile performansını nasıl yönettiğine odaklanır. Kurumsal yönetişim yapısının ayrılmaz bir parçasıdır ve sürdürülebilirlikle ilgili konuların şirketin işle ilgili karar alma süreçleriyle bütünleşmesini sağlar.

### Öneriler

- Raporda sürdürülebilirlik konusunda şirkete özgü bir liderlik taahhüdüne yer verin.
- Sürdürülebilirlik konusunda en üst karar alma organının ve bu organın kurumsal yönetişim yapısı ile raporlamaya nasıl entegre edildiğini tanımlayın.
- Sürdürülebilirliğin grup, bölge ve iş birimleri düzeyinde nasıl yönetildiğini açıklayın.
- Toplantıların sıklığı, tartışılan konular ve yönetim kurulu tarafından alınan temel kararlar dahil olmak üzere kurul üyelerinin sürdürülebilirlik rollerini tartışın.
- Sürdürülebilirlik konularının yönetici ücretlendirmesine entegre edilip edilmediğini ve nasıl entegre edildiğini açıklayın.
- Sürdürülebilirlikle ilgili uzmanlığın Yönetim Kurulu/Yürütme Komitesi'nin yetkinlik ve deneyimleri içerisine nasıl dahil edildiğini açıklayın. Üyelerin seçim sürecinin bir parçası olarak sürdürülebilirlikle ilgili eğitim ve uzmanlığa dikkat edildiğini belirtin.

### Metodoloji Notları

- Yönetim kurulu düzeyinde katılımı, kurulun sorumluluklarının ve toplantıların çıktılarının anlatımını değerlendiriyoruz.
- Yönetim Kurulu/Yürütme Komitesi üyelerinin sürdürülebilirlikle ilgili sorumluluklarının kamuya açıklanıp açıklanmadığını değerlendiriyoruz.
- Yönetim kurulu uzmanlığı ve eğitimi ile sürdürülebilirliğin üyeliğe seçim sürecinin bir parçası olarak nasıl entegre edildiğine dair olan kanıtları değerlendiriyoruz.
- 2023 değerlendirme sürecinde bir veya daha fazla yönetim kurulu üyesi veya üst düzey yönetici tarafından yapılan etkili kamu faaliyetleriyle üyelerin sürdürülebilirlik konusundaki kamu taahhüdünü göstermeleri üzerine verileri değerlendireceğiz.

### İyi uygulamalar

#### Çimsa

Raporda sürdürülebilirlik yönetişimi yapısı, komiteler, odak grupları ve karar alma organları şematik olarak gösterilerek her bir yapının görevleri tanımlanırken sürdürülebilirlik konularının üst yönetim tarafından sahiplenildiğine açıkça yer veriliyor. Raporlama döneminde sürdürülebilirlik yönetişim yapısının toplantılarda gündeme getirdiği konulara ve aldığı önemli kararlara yer verilmesi sürecin şeffaflıkla okuyucuya aktarıldığını gösteriyor. Üst yönetim seviyesinde sürdürülebilirlikle ilgili konuların performans ve prim sistemine dahil edildiği açıklanıyor.

#### Ülker

Ülker, sürdürülebilirlik anlayışının tüm şirket genelinde benimsenmesi için kurduğu Sürdürülebilirlik Platformu'nun sorumluluklarını raporunda detaylandırıyor. Platform'un toplanma sıklığı, gerçekleştirilen konu bazlı çalıştaylar ve çeşitli başlıklar altında belirlenen yol haritalarına raporda yer veriliyor. Sürdürülebilirlik önceliklerinde ve hedefleri doğrultusunda ilerlemenin, CEO dahil olmak üzere çalışan ve üst yönetimin yıllık performans değerlendirmelerine ve ücretlendirmeye ilişkin etkisi detaylı olarak açıklanıyor.





## İçerik: Strateji

Sürdürülebilirliğe yönelik stratejik yaklaşımlar, bir şirketin tüm önemli ESG etkilerini ele alış biçimini, oluşturduğu riskleri ve yarattığı fırsatları açıkça ifade eder. Stratejinin şirketin vizyonu ve misyonu ile net bağlantıları olmalı ve hedeflenen eylem planlarını içermelidir.

### Öneriler

- Sürdürülebilirliğe ilişkin vizyonunuzu, stratejik yaklaşımınızı ve bunun kurumsal stratejinizle birlikte bütün öncelikli konularınızla nasıl örtüştüğünü açıklayın.
- Sürdürülebilirlik ve finansal performans arasındaki ilişkiyi tartışın.
- Stratejinizi eylem planlarına, hedeflerinize ve iş fonksiyonlarınıza entegre ederek nasıl yürüteceğinizi anlatın.
- Stratejinizin süresi doluyorsa, sonraki adımlarınızı ve planladığınız yol haritanızı açıklayın.

### Metodoloji Notları

- Raporda öncelikli konuları kapsayan, iyi geliştirilmiş ve şirkete özgü bir strateji olup olmadığını değerlendiriyoruz. Bu, açık bir sürdürülebilirlik stratejisi veya öncelikli sürdürülebilirlik konularını açıkça ele alan kurumsal bir strateji olabilir. Ayrıca ileriye dönük hedeflere, yol haritalarına ve eylem planlarına önem veriyoruz.
- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Borusan

Borusan tüm Grup şirketlerine özgü, öncelikli konuları içeren, hedeflerle ve kilit performans göstergeleriyle ilişkilendirilen sürdürülebilirlik stratejisini rapor boyunca çeşitli bölümlerde güçlü bir şekilde okuyucuya sunuyor. Sürdürülebilirlik stratejisi Grup şirketlerinin her biri için hedeflerle desteklenerek bu strateji ve hedefler doğrultusunda ilerlemenin finansal başarı ile bağlantısı net olarak kuruluyor. Değer zinciri boyunca hedeflerin ve performans göstergelerinin belirlenmesi bu stratejiye ulaşırken net bir yol haritasının bulunduğunu gösteriyor.

#### Vodafone Türkiye

Şirket sürdürülebilirlik stratejisini “Çevre”, “Sosyal” ve “Yönetişim” başlıkları altında kurguluyor. Bu strateji dijital toplum, kapsayıcılık, çevre ve sorumlu iş uygulamaları olarak detaylandırılarak öncelikli konularla bağlantısı eşleştiriliyor. Her bir öncelikli konu için sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda belirlenen hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenen yol haritaları açıklanıyor. Stratejik yaklaşımın öncelikli konularla eşleştirilerek her bir konu için risk yaklaşımı benimsenmesi bu stratejinin kurumsal modele entegre olduğunun altını çiziyor.



## İçerik: Uygulama ve kontroller

Sistemler, kontroller ve süreçler öncelikli konuları yönetmek ve izlemek için bir şirketin tüm operasyonlarında yer almalıdır. Bunlar; prosedürler, kılavuz ilkeler, araçlar, yönetim sistemleri ve belgelemenin yanı sıra çalışanlar, tedarikçiler ve müşteriler için değer zinciri boyunca programların uygulanmasına odaklanan faaliyetleri içerebilir.

### Öneriler

- Öncelikli konuları yönetmek için kullanılan sistemleri ve süreçleri tanımlayın. Veri toplama süreçlerini, iç denetimleri de dahil ederek rapora yansıtın.
- Sürdürülebilirliğin şirket operasyonlarına nasıl dahil edildiğini açıklayın.
- Değer zinciri boyunca doğrudan ve dolaylı önemli etkileri ele almak için, çalışanlar, tedarikçiler ve müşterilerle şirketinizin nasıl etkileşimde bulunduğunu açıklayın.

### Metodoloji Notları

- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan veya özel kontrol mekanizmalarını belirli öncelikli konulara bağlamayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Brisa

Şirket, öncelikli konularının çoğunu yönetmek için sistemlere, çerçevelere, standartlara, araçlara ve geliştirdiği çeşitli uygulamalara raporunda yer veriyor. Veri toplama ve iç kontrol süreçleriyle ilgili detaylı bilgi rapordan yönlendirilen bir dış bağlantıyla "Yönetim Esasları" raporunda yer alıyor. İnsan kaynakları süreçlerinde yaş, cinsiyet, sosyal altyapı, din, dil, fiziksel koşullar gibi konuların eşitlik ve çeşitlilik ilkesine bağlı olarak değerlendirildiğine yer verilerek sürdürülebilirlik konularının şirket operasyonlarına yerleşik olduğu vurgulanıyor.

#### Kordsa

Raporda, tüm öncelikli konuları kontrol etmek üzere kullanılan yönetim araçları, politikalar, standartlar, çerçeveler ve geliştirilen uygulama ve kontrol mekanizmaları tüm ayrıntılarıyla birlikte sunuluyor. Veri toplama süreçleri ve verilerin hazırlanmasına yönelik bilgiler raporun "Ekler" bölümünde bulunan raporlama kılavuzunda detaylı olarak yer alıyor. Şirket çalışanları, tedarikçileri ve müşterileri ile nasıl ilişki kurduğunu raporda detaylı bölümler ve ayrıca alıntı paylaşımları ile aktarıyor.





## İçerik: Hedefler ve taahhütler

Hedefler ve taahhütler, belirgin ve ölçülebilir performans hedefleri veya bir kurumun belirli bir zaman aralığında ulaşması gereken yönetim etkinliklerini ifade eder. Bunlar, şirketin stratejisini ortaya koymak için kritik öneme sahiptir ve zaman içinde ilerlemeyi gösterirler. Ayrıca giderek artan bir şekilde uzun vadeli zorlayıcı hedeflerle birleştirilirler.

### Öneriler

- Bütün öncelikli konular için net ana hatları olan ve doğrulanabilir kısa vadeli (operasyonel, geçici) ve uzun vadeli (istek uyandıran, esnek) hedefler geliştirin.
- Hedeflerin SMART (Specific Measurable Accepted Realistic Timely) olduğundan emin olun.
- Üretime ve satışa dönük faaliyetleri de göz önünde bulundurarak, doğrudan operasyonların ötesine geçen hedefleri de dahil edin.
- Konu bazlı hedefleri (iklim değişikliğine ilişkin bilime dayalı hedefler gibi) dahil edin.
- Hedeflere yönelik ilerlemeyi ve hedeflere ulaşmanızı sağlayacak gelecek planlarınızı açıklayın.

### Metodoloji Notları

- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.
- Öncelikli konularla ilgili verilen operasyonel ve uzun vadeli hedeflerin ara hedefler ile desteklenmiş olmasını değerlendiriyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Çimsa

Şirket, öncelikli konularının çoğu için spesifik, ölçülebilir, kararlı, alakalı, zamana bağlı, stratejik yol haritasının bir parçası olan ve ara hedeflerle desteklenen uzun vadeli hedeflerini raporunda paylaşıyor. Raporunda tablo olarak sunulan hedeflerin her birinin öncelikli konuyla bağlantısı kuruluyor, baz yılı olarak 2020 yılında verilen hedefler ve ilgili hedeflerin performansları tablo halinde sunularak okuyucu açısından karşılaştırılabilirlik ve şeffaflık artırılıyor.

#### TSKB

Öncelikli konuların tamamı için değer zinciri boyunca operasyonların ötesine geçen, uzun vadeli ve ara hedeflerle desteklenen hedefler tablo halinde paylaşıyor. Her bir hedef etkilediği paydaşlar, önceliklendirme stratejisi ve Banka'nın ilgili strateji odağı doğrultusunda detaylandırılıyor. Kapsam 1 ve Kapsam 2 emisyonlarını azaltmak üzere verilen ve Banka'nın öncelikli konularını kapsayan çevresel konularda onaylanmış Bilime Dayalı Hedefler paylaşıyor.



## İçerik: Performans

Karşılaştırılabilirliği ve hesap verilebilirliği artırmak için bütün öncelikli konulara yönelik spesifik ve ölçülebilir KPI'lar geliştirmek ve raporlamak, şirketin güvenilirliği ve itibarı için çok önemlidir. Nicel ölçümleri anlatımlarla desteklemek performansın izlenmesini ve gerektiğinde düzeltici önlemler alınmasını sağlayabilir.

### Öneriler

- Tüm öncelikli konular için kilit performans göstergelerini girdiler, çıktılar, süreç, sonuçlar ve bağlam bakımından geniş bir gösterge aralığında ele alın.
- Eğilimleri göstermek için verileri ve/veya ölçümleri en az üç yıllık geçmiş performans verileriyle birlikte görsel olarak sunun.
- Rapora zayıf performans alanlarını da dahil ederek performans eğilimlerini verilerle destekleyin ve net bir anlatımla açıklayın.
- Gerekirse, verilerin bölgesel kırılımlarını da ekleyin.

### Metodoloji Notları

- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan veya özel kontrol mekanizmalarını belirli öncelikli konulara bağlamayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Coca-Cola İçecek

Şirket, faaliyet gösterdiği farklı coğrafi bölgeler için raporlama döneminde gerçekleşen performanslarına kırılımlı olarak yer veriyor ve rapor kapsamında yer alan iş birimleri özelinde paylaşıyor. Raporun etrafında kurgulandığı öncelikli konuların çoğu için ilgili bölümlerde hem tablo şeklinde sunulan, hem de metinsel ifadelerle desteklenen kilit performans göstergeleri baz yılı karşılaştırması yapılarak raporda detaylandırılıyor.

#### QNB Finansbank

Finans sektöründe faaliyet gösteren Şirket, öncelikli konularının tamamı için belirlediği kilit performans göstergeleri ve raporlama döneminde gerçekleşen performanslarının yanında üç yıllık gelişimin takip edilebildiği bir tabloda paylaşıyor. Veri güvenliği ihlalleri, müşteri memnuniyeti, gönüllülük faaliyetlerine ayrılan süre gibi süreç ve sonuç göstergelerini içeren performanslar raporda ayrıntılı olarak yer alıyor. Paylaşılan performans göstergelerinin çoğu anlatımla destekleniyor.





## İçerik: Somut faaliyetler

Somut faaliyetler, raporlama döneminde gerçekleşen sürdürülebilirlik aktivitelerini raporlamayı ve devam eden girişimlerin ilerleyişi hakkında güncellemeleri içerir. Genellikle sonuç odaklı vaka analizleri olarak da adlandırılır. Yönetim yaklaşımlarını eylemler ve performansla ilişkilendirmeye yardımcı olur.

### Öneriler

- Stratejiyi geliştiren ve öncelikli konulara bağlı, sürdürülebilirlikle ilgili faaliyetler hakkında örnekler sunun ve uygun yerlerde bu faaliyetler ve programlar için tarihsel bağlama yer verin.
- Öncelikli konular için iletişimin tonu dengelenmiş, stratejik ve sonuç odaklı vaka analizleri geliştirin.

### Metodoloji Notları

- Vaka analizlerini okurken bağlamı ve sonuçları değerlendiriyoruz. Bunlar bir hikaye anlatmalı ve şirketin bir faaliyeti ya da projeyi nasıl ve neden oluşturduğunu, sonuçların neler olduğunu göstermelidir.
- Değerlendirme yaparken önceliklendirme analizi yapmayan ve belirli somut faaliyetler ile vaka analizlerini belirli öncelikli konulara bağlamayan şirketlerin puanlarını sınırlandırıyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Borusan

Şirket'in sürdürülebilirlik stratejisini destekleyen ve öncelikli konularıyla bağlantısı olan somut sürdürülebilirlik faaliyetlerine raporda yer veriliyor. Her bir öncelikli konu için tarihsel bağlamı, amacı, sonucu ve çıktısı belirtilmiş somut faaliyetler ilgili bölümlerde paylaşılıyor. Öncelikli konularla uyumlu olarak tonu dengelenmiş, stratejik ve sonuç odaklı vaka analizleri ilgili sermaye öğelerinin altında detaylandırılıyor.



#### Türk Tuborg

Şirket, raporda tüm öncelikli konularıyla alakalı gerçekleştirdiği ve raporlama döneminde olan gelişmeleri aktardığı somut faaliyetlerini paylaşıyor. Şirket'in sürdürülebilirlik stratejisi doğrultusunda gerçekleştirdiği "%100 Destek Programı" ve "Tuborg Akademi" gibi faaliyetlerin amaçları, içerikleri, tarihsel bağlamı ve çıktılarını içeren detaylı vaka analizleri olarak raporda yer alıyor.





## Özel dosya: *Reporting Matters*'ın raporlama yapan şirketlere önümüzdeki dönemde neler sunması bekleniyor?

**WBCSD ve Radley Yeldar, *Reporting Matters* metodolojisini kurumsal raporlama gündemindeki gelişmelerle uyumlu hale getirmek amacıyla çeşitli güncellemeleri önümüzdeki dönem için planladı. WBCSD, *Reporting Matters*'ın onuncu yılında, projenin ileriye dönük raporlamanın maksimum etkinliğini ve değerini sağlama konusunda nasıl destek sunabileceği ile ilgili üyelerine çeşitli sorular sordu ve yanıtlarını derledi.**

WBCSD; Asya Pasifik, Avrupa ve Kuzey Amerika'da faaliyet gösteren üyeleri ve iş ortaklarıyla kitleleri nasıl hedefledikleri, yasal gelişmelerin raporlama uygulamalarını nasıl etkilediğini ve *Reporting Matters* metodolojisini kullanmanın raporlamaya olan katkısı ile bu metodolojiyle ilgili beklentilerini anlamak üzere bir çalışma gerçekleştirdi. Bu çalışma, rapor yazarların görüş ve düşüncelerini bir araya getirme yoluyla değişimi kolaylaştırıcı bir yöntem olarak sürdürülebilirlik raporlamasının değerine ilişkin önemli bulgular elde etti.

### Raporlamanın önemi

Sürdürülebilirlik raporlamasının şeffaflık ile hesap verebilirliği artırmaya yardımcı olduğu ve performans ile stratejik karar vermeye desteklediği elde edilen en önemli bulgulardan oldu. Nitelikli ve güvenilir verileri açıklamanın yanı sıra, sürdürülebilirlik raporlamasının şirketler için en öncelikli konuların belirlenmesinde önemli bir yeri olduğu vurgulandı.

Sürdürülebilirlik raporlaması, şirketlere yönelik yatırım kararı alma ve sermaye tahsisi için karşılaştırılabilir bilgilere yer verilen önemli bir kaynak olarak görülüyor. Bununla beraber, bir dış iletişim aracı olarak sürdürülebilirlik raporlaması, şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik ilerlemelerini gösterirken sosyal ve çevresel etkilerinin altını çiziyor.

### Paydaşların ihtiyaçları

Yatırımcılar, sürdürülebilirlik raporlaması için öncelikli hedef kitle olma durumunu koruyor. Ancak sivil toplum kuruluşları, müşteriler, tüketiciler, mevcut ve potansiyel çalışanlar ve ortaklar gibi diğer

paydaşlar da şirketlerin verilerini nasıl sunacağını belirlemede eşit derecede öneme sahip.

Birçok raporlama çerçevesine ve standartlarına göre raporlama yapan şirketler mevcut raporlama ekosistemini tek bir çatı altında birleştirme çabalarının olduğu günümüzde, ayrı bir sürdürülebilirlik raporunun şirkete değer katıp katmadığını sorguluyor.

Birçok şirket, yatırımcıların ötesinde kilit paydaşlarına yanıt verme açısından bağımsız bir sürdürülebilirlik raporunun hala değerli olduğuna inanıyor. Son olarak çoğu şirket, raporun tıklanması ve indirilmesini takip etmek dışında hedef kitle katılımını ölçmek için etkili bir yöntemle sahip değil. Bu durum ise şirket paydaşlarının ilgi duyduğu içerikle etkileşime geçme yeteneğini sınırlandırıyor.

### Mevcut düzenleyici gelişmeler sürdürülebilirlik raporlaması yaklaşımlarını nasıl etkiliyor?

Mevzuat değişikliği söz konusu olduğunda, birçok şirket raporlamasında önemli değişiklikler yapmadan önce "bekle ve gör" yaklaşımını benimsiyor. Yine de çoğu şirket değişimin gelmekte olduğu konusunda bir fikir birliği içerisinde.

Bazı şirketler, örneğin finansal sistemlere sürdürülebilirlik yönetişimini dahil ederek, dış güvencenin düzeyini ve sıklığını artırarak, iç kontrolleri ve iç veri tabanlarını güçlendirerek raporlama süreçlerini finansal raporlamayla uyumlu hale getirmeye hazırlanıyor. Mevzuatsal gelişmelerin fazla olması, sürdürülebilirliğin üst yönetim ve yönetici düzeylerinde daha ciddiye alınması gerektiği anlamına geliyor. Şirketler, sundukları verilerin tekrarını önlemek ve raporlama süreçlerindeki çabalarını azaltmak için ortak bir raporlamanın gereksinimini vurguluyor.

### *Reporting Matters* değerli bir araç olmaya devam ediyor

*Reporting Matters*; raporları değerlendirip güçlü ve gelişime açık yönlerini belirleme ve iyi uygulama örneklerini paylaşma yaklaşımıyla son derece değerli bir araç olmaya devam ediyor. Bazı şirketler, özellikle de yüksek puan alanlar, değerlendirme çerçevesinin daha da ileriye taşınması amacıyla bazı kriterlerin geliştirilmesini öneriyor. Ek olarak, metodolojinin şirketlerin farklı raporlama çerçevelerine uyum sağlamasına yardımcı olacak şekilde uyarlanması gerektiği belirtiliyor. Bunlar oldukça değerli girdiler ve *Reporting Matters* projesine bu kadar yüksek düzeyde katılım görmek bizi yüreklendiriyor. Üyelerin sürdürülebilirlik raporlamalarının etkinliğini artırmalarına yardımcı olmak, *Reporting Matters*'ın temel taşı olmaya devam ediyor. Katılan herkese zamanları, geri bildirimleri ve uzun vadeli taahhütleri için teşekkür ediyoruz. *Reporting Matters*'ın geliştirilmiş bir versiyonuna yönelik planlar bu yıl içinde bildirilecektir.

### Blanca Grey

Müdür,  
*Reporting Matters*, WBCSD



## Deneyim: Erişilebilirlik

Erişilebilirlik, sürdürülebilirlik ile ilgili bilgilerin kullanılabilirliği, farklı kitleler için uygunluğu ve içeriğe ne kadar kolay ulaşılabileceğiyle ilgilidir. Sürdürülebilirlik içeriği, giderek artan biçimde çevrim içi ve entegre raporlama yoluyla ve çeşitli iletişim kanallarında erişilebilir hale geliyor.

### Öneriler

- Sürdürülebilirlik içeriğine şirketinizin internet sitesinin ana sayfasından kolaylıkla erişilebildiğinden emin olun.
- Farklı paydaş gruplarına uygun sürdürülebilirlik içeriklerini video, etkileşimli çevrim içi içerik, konuya özel PDF'ler veya çevrim içi vaka analizleri gibi farklı formatlarda sunun.
- Mümkünse GRI İçerik İndeksi'ne kolayca erişildiğinden, aktif bağlantılarla kolayca bulunabildiğinden emin olun.
- Raporlama indeksleri ve önemli bilgileri bulmayı kolaylaştıracak etkin bağlantılar kullanın.

### Metodoloji Notları

- Raporlama eğilimlerine uygun olarak, GRI ve diğer ilgili çerçevelerden net ve kolay bulunabilen alakalı içerik indekslerini değerlendiriyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Tekfen Holding

Holding'in dijital olarak hazırladığı sürdürülebilirlik raporuna <http://sr2021.tekfen.com.tr/tr/> adresinden kolayca ulaşılıyor. Raporun hem PDF formatında, hem de dijital bir mikrosite formatında sunulması erişilebilirliğin artırılmasını sağlıyor. İnternet sitesinde yer alan rapor, içerik indekslerine kolayca ulaşılmasını destekliyor. Aynı zamanda Holding'in websitesinde "Sürdürülebilirlik" sekmesi altında "Sürdürülebilirlik vizyonu" ve "Sürdürülebilirlik yönetimi" gibi ek içerikler yer alıyor.

#### Teknosa

Şirket'in sürdürülebilirlik raporuna <https://yatirimci.teknosa.com/surdurulebilirlikraporlari> adresinden kolayca ulaşılıyor. Rapor, "GRI: Temel" seçeneğine uyumlu olarak hazırlanarak hem ilgili sayfalarda GRI referanslarına yer veriliyor, hem de raporun sonunda sunulan GRI tablosu ile bilgilerin kolayca bulunması sağlanıyor. Rapor Türkçe'nin yanı sıra İngilizce dil seçeneği ile sunulurken daha fazla okuyucu kitlesine ulaşıyor.





## Deneyim: Hikayeleştirme ve mesajlar

Sürdürülebilirlik iletişimde ilgi çekici ve güvenilir bir hikaye anlatmak, içeriğin okuyucunun gözünde canlanmasına ve sürdürülebilirlik bilgilerinin bağlantılı, ilgili ve kuruluşun benzersiz kişiliğini yansıtmaya yardımcı olur.

### Öneriler

- Raporun anlatımını desteklemek için açık, ilham veren ve şirkete özgü bir mesaj geliştirin.
- Rapor boyunca bu kapsamlı mesajı destekleyici bir içerik tasarlayın.
- Mesajı ve anlatımı desteklemek için konuyla ilgili, anlamlı ve ilgi çekici vaka analizlerine yer verin.
- Uzmanlık gerektiren veya teknik bir dilden kaçınin. Eğer kullanıyorsanız da açıklamalara veya terimler sözlüğüne yer verin. Okunabilir, ilginç ve etkileyici bir üslup kullanın.

### Metodoloji Notları

- Çeşitli tasarım öğeleri ve bölümler aracılığıyla mesajı iletmenin ve baştan sonra kapsayıcı bir temaya bağlanan hikâye anlatımını değerlendiriyoruz.

### İyi uygulamalar

#### Anadolu Efes

Şirket'in hem sürdürülebilirlik stratejisiyle hem de faaliyet alanıyla uyumlu "Geleceğe Artı Değer" teması raporun pek çok bölümünde hikayeleştirilerek yer buluyor. Bölüm geçişlerinde ve rapor kapağında Şirket'in sürdürülebilirlik temasını destekleyen çeşitli mesajların bulunması ve kullanılan görsel elemanlarla desteklenmesi temanın raporun tamamına yayılmasına katkı sunuyor

#### Ülker

Şirket, "Mutlu Et Mutlu Ol" temasını raporun pek çok yerinde kullanarak raporun kendine ait bir hikayesi ve mesajı olmasına katkı sunuyor. Hem sürdürülebilirlik stratejisi, hem de Şirket'in vermek istediği mesajla uyumlu olarak hazırlanan bu tema raporun geneline yayılarak bir hikaye oluşturuluyor. Raporda kullanılan dilin sadeliği ve teknik jargonlardan arındırılmış olması raporun daha fazla okuyucu kitlesine hitap etmesini sağlıyor.



## Deneyim: Rapor içi dolaşım ve akış

Bir raporun akışı ve kurgusu, kullanıcı deneyimi üstünde büyük bir etki yaratabilir. Metnin bir mantık akışını takip etmesi ve farklı okuyucuların ilgili bilgileri kolayca bulabilmesi önemlidir. Yönlendirme, çapraz referanslama ve gezinme araçları kullanmak, okuyucunun hızlıca gerekli bilgiye erişebilmesine yardımcı olur.

### Öneriler

- Tasarım özellikleri ve içerik gruplamasını kullanarak, rapor boyunca bilgileri net ve tutarlı bir biçimde sunun.
- Raporun mantıklı ve sezgisel bir şekilde akışı için içeriği doğru biçimde sınıflandırın.
- Ek bilgilerin kolayca bulunabilmesi için rapor içi dolaşım araçları kullanın, dahili ve harici bağlantılar ekleyin.

### Metodoloji Notları

- Raporlarda net ve tutarlı içerik gruplamaları ve işlevsel gezinme özelliklerini değerlendiriyoruz.

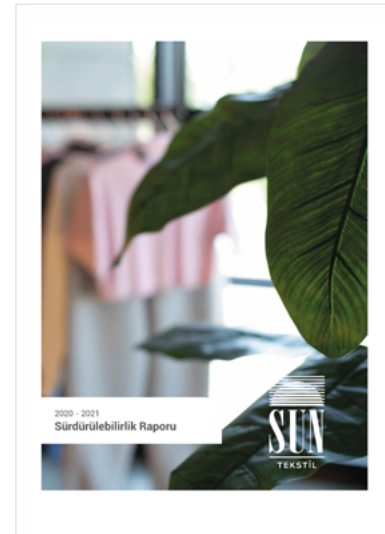
### İyi uygulamalar

#### Enerjisa

Şirket, raporda sunduğu “Okuyucu kılavuzu” ve “İçindekiler” tablosu ile ana ve alt başlıklara yaptığı yönlendirmeler sayesinde okuyucunun rapor içinde kolayca dolaşmasını ve ilgili bilgilere ulaşmasını sağlıyor. Faaliyet raporlarına, komite çalışma esaslarına ve politikalar gibi çeşitli harici bilgi kaynaklarına ulaşılması için yapılan dış bağlantılarla raporun içeriği sadeleştirilirken sürdürülebilirlikle ilgili bilgilerde bütünlük sağlanıyor.

#### Sun Tekstil

Şirket, raporun bölümleri ve farklı içerik türleri arasında geçiş kolaylığı, çapraz bağlantılar, yön işaretleri ve yer imgeleri gibi rapor içi dolaşımı güçlendiren unsurlara raporunda yer veriyor. Doğrudan harici bilgi kaynaklarına yönlendiren çapraz bağlantılar kullanılarak ana raporun yoğunluğu azaltılırken rapor kurgusu güçlendiriliyor. Şirkete özgü bir anlatımla kurgulanan raporun bölümleri tutarlı bir şekilde sunuluyor.



## Deneyim: Etkileyici tasarım

Etkileyici bir tasarım iki temel işlevi yerine getirir. Bu işlevlerin birincisi içeriğin ilgi çekici bir şekilde hayata geçirilmesi, ikincisi ise bilgilerin hızlı ve kolayca anlaşılmasını sağlayan iyi bir kullanıcı deneyimi yaratmasıdır. İnfografikler karmaşık içeriği basitleştirmeye yardımcı olur. Tipografi kullanımı önemli noktaları vurgularken; çizimler ve fotoğraflar içeriğin hayata geçirilmesine yardımcı olur.

### Öneriler

- Raporunuzun görünümünü ve mesajını şekillendiren net bir tasarım konsepti geliştirin.
- Raporunuzun içeriğini geliştirmek için renk, tipografi, grafik, çizim, şema ve boşluklar gibi tasarım öğelerinden yararlanın ve yazı yoğunluğunu az tutun.
- Tasarım öğelerinin içeriği, temayı ve önemli mesajları güçlendirmeye yardımcı olduğundan emin olun.
- Stok, düşük kaliteli ve klişe görsel kullanımından kaçının.
- İmgelerin içeriğe uygun olduğundan, şirketinizi ve raporda değinilen kavramları yansıttığından emin olun.

### Metodoloji Notları

- Üyelerimizin, raporun temasını ve temel mesajları güçlendirmek için rapor tasarımını kullanmalarını değerlendiriyoruz. Raporun net bir teması yoksa, değerlendirilen raporların bu kriter için "4" puan almaları sınırlandırılıyor.

### İyi uygulamalar

#### Aydem Yenilenebilir Enerji

Şirket, sürdürülebilirlikle alakalı bilgilerini okuyucunun kolayca takip edebilmesini sağlayan renk, tipografi, grafikler ve fotoğraflar gibi tasarım elemanları aracılığıyla ve şirkete özgü bir tema ile sunuyor. Kullanılan görsellerin Şirket'in kendi faaliyet alanıyla, işiyle ve kurumsal kimliğiyle uyumlu olması ile tasarım elementlerinin raporda sunulan bilgilerle alakalı ve destekleyici nitelikte olması kullanıcı deneyimini güçlendiriyor. Stok görsellerden kaçınılması raporun şirkete özgü ve akılda kalıcı olmasını sağlıyor.

#### Doğan Holding

Şirket, güçlü ve yaratıcı bir konsepti rapor boyunca çeşitli tasarım elementleriyle sunuyor. Raporun kendine ait bir dili olması ve Holding'in faaliyet alanları ve raporda verilen mesajla uyumlu olması rapor tasarımını işlevsel hale getiriyor. İyi bir kullanıcı deneyimi yaratan, bilgilerin hızlı ve kolayca anlaşılmasını sağlayan, karmaşık içeriği basitleştiren, metinsel ifadeleri azaltan ve okumayı kolaylaştıran infografik ve diyagram gibi tasarım öğeleriyle rapor zenginleştiriliyor.





## Metodoloji ve proje süreci

1

### Kriter güncellemeleri

- Önceki deneyimlerimize dayanarak, vurguladığımız noktaları uyumlaştırmaya devam ediyoruz. Bu nedenle metodoloji notlarının yer aldığı bölümlerde güncellemeler yaptık ve rapor hazırlayanlar için önerilerimizi güncelledik.
- *Sürdürülebilirlik Yönetimi* kriterinde WBCSD bu yıl bir güncelleme yaptı. Biz de bu yıllık değerlendirmemizde sürdürülebilirlikle ilgili deneyimin Yönetim Kurulu seviyesinde eğitiminin bir parçası olarak kabul edilip edilmediğini ve nasıl değerlendirildiğini sorgularken aynı zamanda seçim sürecine entegre edildiğinin açıklanmasına önem verdik.

2

### Araştırma

- SKD Türkiye olarak üyelerimize ulaştık ve sürdürülebilirlik bilgilerinin eksiksiz olarak yer aldığı en güncel raporlarını bizimle paylaşmalarını istedik.
- Toplamda 48 raporu (sürdürülebilirlik, entegre, çevresel sosyal ve yönetim ve KSS) kullandığımız metodolojiye göre sistematik olarak inceledik.
- Yapılan değerlendirmelerin tam, nesnel, adil ve tutarlı olduğunu garanti etmek için her rapor, proje ekibi içinde kalite güvence sürecine tabi tutuldu. Raporlar konusunda deneyimli en az iki analist tarafından incelendi. Raporların puanlamaları, güçlü ve gelişime açık yönleri ise proje ekibinin ortak çalışmalarıyla belirlendi.

3

### Analiz

- Tüm rapor değerlendirmeleri Ekim 2022 – Mayıs 2023 tarihleri arasında gerçekleşirken, projeye başvuru Ağustos 2022-Ocak 2023 arasında gerçekleşti.
- Proje başvuru süresinde henüz yayımlanmamış olan raporları değerlendirmeye alamadık. Daha sonra raporlama eğilimlerini belirlemek için kapsamlı bir analiz yapıldı.
- Her yıl olduğu gibi bu yıl da her bir kriterde öne çıkan iyi uygulamaları belirledik.
- İyi uygulamalar dikkate alınırken, bir önceki raporda belirtilen özellikleri tekrar etmekten, tek bir sektör üzerine yoğunlaşmaktan kaçındık. İyi uygulaması bulunan üyelere dengeli şekilde yer vermeye özen gösterdik.

4

### Raporun lansmanı

- Reporting Matters Türkiye 2022 Raporu'nu, üye şirketlerin raporlama eğilimlerindeki ilerleme ve iyileştirme alanlarını vurgulamak ve SKD Türkiye üyelerinin raporlama eğilimlerine genel bir bakış sağlamak üzere tasarladık.
- Röportaj konularını belirlerken, analizlerimizi yorumlarken ve iyi uygulama örneklerini seçerken şirketlere etkili bir raporlama süreci için katkı sunmayı ve ilham vermeyi amaçladık.

5

### Etkileşim

- Ekim 2022 – Mayıs 2023 tarihleri arasında temel kriterleri açıklamak ve üyelere özel geri bildirimleri paylaşmak amacıyla çevrimiçi birebir geri bildirim toplantıları düzenledik.
- Son olarak, 48 rapor incelemesinden elde edilen bilgiler, toplu analizler ve bulgular doğrultusunda Reporting Matters Türkiye 2022 Raporu'nu hazırladık.

6

### Proje süreci

- Analistlerimiz metodoloji konusunda bu yıl da uzaktan eğitildi. Bu yeni çalışma tarzının rapor incelemelerinin kalitesi veya tutarlılığı üzerinde herhangi bir olumsuz etkisi olduğunu düşünmüyoruz. Geçen yıl olduğu gibi şirketlerin rapor yayımlama süreci uzadı.
- SKD Türkiye, bu yıl da Reporting Matters Türkiye 2022 Raporu'nun erişilebilirliğini artırmak amacıyla raporu çevrimiçi olarak yayımladı ve lansmanı fiziksel olarak gerçekleştirdi.

## Değerlendirilen raporlar

AgeSA 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

2021 Akbank Entegre Faaliyet Raporu

Akçansa 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Akfen İnşaat 2020 - 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Akkim 2020/2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Allianz Türkiye Entegre Raporu 2021

Anadolu Efes 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Anako Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Aromsa Sürdürülebilirlik Raporu 2019-2020-2021

Aydem Yenilenebilir Enerji Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Borusan Entegre Faaliyet Raporu 2021

Brisa Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Coca-Cola İçecek 2021 Entegre Faaliyet Raporu

CCN Group Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Çimsa 2021 Entegre Faaliyet Raporu

Doğan Holding Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Eczacıbaşı Building Products Bathroom 2021 Sustainability Report

Enerjisa 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Enerjisa Üretim Sürdürülebilirlik Raporu 2021

ENKA Sürdürülebilirlik Raporu 2021

ERDEMİR 2021 Entegre Faaliyet Raporu

Fiba Yenilenebilir Enerji 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Garanti BBVA 2021 Entegre Faaliyet Raporu

ISS Türkiye Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu 2021

İnci Holding Sürdürülebilirlik Raporu 2021

İş Leasing 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Kibar Holding 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Koç Topluluğu Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Kordsa Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Koroza Group Sürdürülebilirlik Raporu 2022

Limak Şirketler Grubu Sürdürülebilirlik Raporu 2020-2021

MLP Care Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Nuh Çimento Entegre Faaliyet Raporu 2021

QNB Finansbank Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Socar Türkiye 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Sun Tekstil 2021-2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Şekerbank 2021 Entegre Raporu

Tekfen Holding 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Teknosa Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Türkiye Kalkınma ve Yatırım Bankası A.Ş. 2021 Entegre Raporu

TSKB 2021 Entegre Faaliyet Raporu

Türkcell 2021 Entegre Faaliyet Raporu

Türk Tuborg Sürdürülebilirlik Raporu 2021

Ülker 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Vodafone Türkiye 2022 Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ÇSY) Raporu

Volt Elektrik Motorları 2021 Sürdürülebilirlik Raporu

Zorlu Enerji 2021 Entegre Faaliyet Raporu

2021 Zorlu Holding Sürdürülebilirlik Raporu

\*Raporlarda iyi uygulamalarıyla yer alan şirket isimleri alfabetik sıraya uygun olarak verilmiştir.



# Kaynaklar

## Raporlama ortamı

- Accountancy Europe. **Follow-up paper: Interconnected Standard Setting for Corporate Reporting.** 2020.
- Accountancy Europe. **Sustainability assurance under the CSRD Key matters to respond to the upcoming CSRD requirements.**
- CDSB. **CDSB Framework 2.2.** 2022.
- De Cambourg, Patrick. **Ensuring the relevance and reliability of non-financial corporate implementation.** 2019.
- GRI. **GRI Standards.** 2022.
- IIRC. **International <IR> Framework.** 2021.
- International Organization for Standardization (ISO). **ISO 26000:2010.** 2010.
- OECD. **OECD Guidelines for Multinational Enterprises.** 2011.
- SASB. **SASB Conceptual Framework.** 2020.
- CDP, CDSB, GRI, IIRC and SASB. **Statement of Intent to Work Together Towards Comprehensive Corporate Reporting.** 2020.
- TCFD. **Final Report: Recommendations of the TCFD.** 2017.
- TCFD. **2021 Status Report.** 2021.
- TCFD. **Task Force on Climate-related Financial Disclosures Guidance on Metrics, Targets and Transition Plans.** 2021.

## Raporlamadaki değişimler

- UNGC. **The 10 Principles.**
- UN Guiding Principles on Human Rights (UNGP). **UN Guiding Principles Reporting Framework with Guidance.** 2017.
- WEF. **Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation.** 2020.
- WBCSD **Shaping Sustainable Finance Policy project.**
- CDP, CDSB, GRI, IR., SASB. **Driving Alignment in Climate-related Reporting.** 2019.

## Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA)

- GRI, UNGC and WBCSD. **SDG Compass.** 2015.
- GRI, UNGC. **Integrating the SDGs Into Corporate Reporting: A Practical Guide.** 2018.
- GRI, UNPRI, UNGC. **In Focus: Addressing Investor Needs in Business Reporting on the SDGs.** 2019.
- GRI, UNDC. **Business Reporting on the SDGs: An Analysis of the Goals and Targets – updated edition** 2022.
- UNGC. **SDG Ambition Guide; Setting Goals for the Decade of Action.** 2020.
- IIRC. **Aligning the SDGs with corporate strategy for value creation.** 2017.
- IIRC, IR, WBA, ACCA, ICAS, CA, IFAC. **Sustainable Development Goals Disclosure (SDGD) Recommendations.** 2020.
- WBCSD. **Business and the SDGs: A survey of members and Global Network partners.** 2018.
- WBCSD. **CEO Guide to the SDGs.** 2017.
- WBCSD. **SDG Sector Roadmap Guidelines.** 2018.
- WBCSD **SDG Business Hub.**

## Önemlilik

- RY: **Double and Dynamic Materiality. What do you need to know?**
- WBCSD. **ESG Disclosure Handbook.** 2019.
- WBCSD. **The reality of materiality: Insights from real-world applications of ESG materiality assessments.** 2021.

## Dış trendler

- WEF. **The Global Risks Report 2022.** 2022.
- WBCSD. **Sustainability and enterprise risk management: The first steps toward integration.** 2017.
- WBCSD. **Vision 2050 Time to Transform: How business can lead the transformations the world needs.** 2021.
- WBCSD and COSO. **Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social and Governance-related Risks.** 2018.
- WBCSD **Enterprise Risk Management focus area.**

## Dış denetim

- Accountancy Europe and WBCSD. **Responding to assurance needs on non-financial information.** 2018.
- Accountancy Europe: **FAQs on sustainability information assurance.** 2021.
- WBCSD. **Assurance: Generating value from external assurance of sustainability reporting.** 2016.
- WBCSD. **Enhancing the credibility of non-financial information: the investor perspective.** 2018.
- WBCSD. **Guidance on improving the quality of ESG information for decision-making.** 2019.
- WBCSD and ICAEW. **A buyer's guide to assurance on non-financial information.** 2019.
- WBCSD **Assurance & Internal Controls focus area.**

## Kısaltmalar

<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>CDP</b>	Karbon Saydamlık Projesi
<b>CEO</b>	İcra Kurulu Başkanı, Genel Müdür
<b>COP 26</b>	26. Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Konferansı
<b>COSO</b>	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
<b>CSRD</b>	Corporate Sustainability Reporting Directive
<b>ERM</b>	Kurumsal Risk Yönetimi
<b>ERTA</b>	Entegre Raporlama Türkiye Ađı
<b>ESG</b>	Çevresel, Sosyal ve Yönetişim kriterleri
<b>GRI</b>	Küresel Raporlama Girişimi
<b>IFRS</b>	Uluslararası Finansal Raporlama Standartları
<b>IIRC</b>	Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi
<b>IR</b>	Entegre Raporlama

<b>ISSB</b>	Uluslararası Sürdürülebilirlik Standartları Kurulu
<b>İSG</b>	İş Sağlığı ve Güvenliği
<b>KGK</b>	Kamu Gözetimi Kurumu
<b>KPI</b>	Kilit Performans Göstergeleri
<b>NFRD</b>	Finansal Olmayan Raporlama Direktifi
<b>PwC</b>	PricewaterhouseCoopers
<b>SASB</b>	Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu
<b>SKA</b>	Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
<b>TCFD</b>	İklimle Bağlantılı Finansal Bildirimler Görev Gücü
<b>WBCSD</b>	Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi
<b>WEF</b>	Dünya Ekonomik Forumu
<b>YK</b>	Yönetim Kurulu

## Terimler

### Bakış açısı

Raporun içerik sunumunun tutarlı ve anlaşılabilir olması, raporun tamamının okunmasını kolaylaştırır.

### Çifte önemlilik

Çifte önemlilik, bir kuruluşun ana konuların finansal önceliğini (yani bir konunun bir işletmeye etkisini) ve etki önceliğini (yani bir işletmenin konuya olan etkisini) belirlemek için iç ve dış paydaş girdilerini kullanmasını gerektirir. Bir konu, etki önceliği, finansal öncelik veya her ikisi tarafından öncelikli olarak kabul edilir.

### Entegre rapor

Sürdürülebilirlik raporu içerikleri (örn. sosyal ve çevresel açıklamalar) ile geleneksel faaliyet raporundaki (örn. finansal veriler) içerikleri birleştiren rapordur. Sürdürülebilirlikle ilgili bilgiler, entegre genellikle ilgili bölümünde bulunur.

### Değer zinciri

Bir ürünün üretime dönük ve satışa dönük yaşam döngüsünü; malzeme tedariki, üretim, tüketim ve bertaraf, geri dönüşüm süreçlerini de kapsayan, işlem ve hizmetleri tarif etmekte kullanılan terimdir.

### Operasyon öncesi

İşletmenin, üretimin erken aşamasında hammadde arama, çıkarma ya da tedarik etme işlemleridir.

### Operasyon

Tedarik edilen malzemenin mamul veya yarı mamul haline getirilmesidir.

### Operasyon sonrası

Mamul veya yarı mamul malların satışı ve dağıtımıdır.

### Dış trendler

Gelecekteki stratejiyi veya performansı etkileyebilecek; sosyal, çevresel, düzenleyici veya ekonomik eğilimlerdir.

### Mega trendler

Belirli endüstrilerin ötesine geçen sosyal, çevresel ve ekonomik trendler (örn. iklim değişikliği, demografik değişim, ekonomi ve siyaset ortamındaki değişim, teknolojik değişimler, küreselleşmeye

güven, tüketim ve değerler, su kıtlığı, arazi kullanımında değişiklik, kentleşme vb.).

### Sektörel trendler

Belirli bir sektöre özel trendler (örn. müşteri ihtiyaçları ve tercihleri, arz ve talebi etkileyen sorunlar vb.).

### Yasal ortamdaki değişiklikler

Yerel, ulusal veya bölgesel değişimlerle ilgili, mevzuata yönelik trendler (örn. gıda ya da etiketleme, raporlama gereksinimleri, işyeri güvenliği veya sağlığı, insan hakları vb. genel konular ya da emisyon, kimyasallar, teknolojik ürünlerdeki bazı maddeler, şirketler kanunu vb. konularda yeni düzenlemeler, revizyonlar).

### Doğal sermaye

İnsan yaşamını olanaklı kılan dünya üzerindeki yenilenebilir ve yenilenemez doğal kaynakların (örn. bitkiler, hayvanlar, hava, su, toprak, mineral) bütünüdür.

### Dış güvence

Kurumdan bağımsız farklı bir kişi veya kurum tarafından sağlanan güvence.

### Entegre faaliyet raporu

Bir kurumun stratejisi, yönetimi, performansı, geleceğe yönelik beklentileri ve hedeflerinin kısa, orta ve uzun vadede dış çevre bağlamında nasıl değer yaratacağına ilişkin öz ve kısa bir rapordur. Entegre rapor, **Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi'nin <IR> Çerçevesi'**ne uygun olarak hazırlanır. Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi (IIRC) tarafından geliştirilen, raporlama sürecine daha fazla uyum ve verimlilik getirmeyi amaçlayan, "entegre düşüncenin" benimsenmesi için gerekli ilke ve kavramları kapsayan çerçevedir. Bu rapor tipinde, finansal sermaye sahiplerine şirketin zaman içinde nasıl değer yarattığı açıklanır. Entegre rapor, şirket tarafından kullanılan ve üzerinde etki yaratılan kaynaklar ve ilişkiler (sermayeler olarak da adlandırılır) hakkında bilgi vermeyi amaçlar.

### Etkiler

#### Doğrudan etkiler

Bir şirket tarafından yürütülen iş faaliyetlerinin sonuçlarının çevre ve toplum üzerindeki etkileridir.

#### Dolaylı etkiler

Bir şirketin proje veya faaliyetinin doğrudan bir sonucu olmayan ve bazen "ikinci seviye" veya "üçüncü seviye" etkiler olarak anılan, üretime dönük ve satışa dönük faaliyetlerin çevre ve toplum üzerindeki etkileridir.

#### Finansal sermaye

Ürün üretiminde ve hizmet sunumunda kullanılmak üzere hazır bulunan ve özkaynak, borçlanma veya hibe yoluyla elde edilen ya da yatırımlar veya operasyonlar ile oluşturulan fon havuzudur.

#### GRI (küresel raporlama girişimi) standartları

GRI G4 Raporlama Kılavuzu (GRI G4 Guidelines)

Nisan 2013'te oluşturuldu. Harf-bazlı eski G3 Kılavuzu seviyeleri, iki "uyumluluk" seviyesiyle ("Temel" ve "Kapsamlı") değiştirilerek birçok yeni standart bildirim eklendi. Önceliklendirme süreci ve tedarik zincirindeki etkilere daha fazla odaklanan GRI G4, yönetim üzerine yeni ve çeşitli standart bildirimler oluşturdu. Ayrıca, her bir öncelikli konunun etkisinin sınırlarını belirlemek için kullanılan süreci tanımlama zorunluluğu getirildi.

Bunlar daha sonra, Ekim 2016'da GRI Standartları olarak değiştirildi. G4 Kılavuzu'nun yerini alarak, modüler ve birbiriyle ilişkili bir yapıdan oluşan sürdürülebilirlik raporlaması için ilk küresel standartları getirdi. G4 Kılavuzu'nda yer alan "temel" ve "kapsamlı" uyumluluk seçenekleri kullanılmaya devam ediyor. GRI Standartları, Temmuz 2018'den bu yana GRI raporları için kabul edilen tek biçim oldu.

#### Uyumluluk seçenekleri

Temel: Organizasyon, belirlenen her öncelikli konu için yönetim yaklaşımı ve en az bir göstergesi hakkında genel bir bilgilendirme yapar.

Kapsamlı: Organizasyon, belirlenen her öncelikli konu için, genel yönetim yaklaşımı ve öncelikli konu ile ilgili tüm göstergeleri açıklar.

## Terimler

### Güvence

Bağımsız bir denetim firması tarafından, bir kurumun belirli kriterlere ve standartlara dayalı faaliyetlerinin temelindeki sistemler, veriler, işlemler ve performansı hakkında, kamuoyuna açık bilgilendirmelerinin değerlendirilmesi için kullanılan yöntem ve süreçlerdir. Güvence, kurumun güvenilirliğini artırmak için, denetim firmasının değerlendirme sürecinin sonuçlarının da yer aldığı bir beyan içerir.

### Makul güvence

Denetim firmasının, denetime özne olan konuyla ilgili bir bütün olarak ele aldığı bilgiyi sonuçlandırmak için gerekli bulguları toplamasına ilişkin konsepttir. Makul güvence denetiminde, istenen pozitif sonuca varabilmek için, denetim firmasının tekrar eden ve sistematik bir katılım sürecinin parçası olarak yeterli ve uygun bulgu elde etmesi gerekir.

### Sınırlı güvence

Sınırlı güvence denetiminde, yeterli ve uygun bulguyu toplamak için gereken işlemlerin niteliği, zamanlaması ve kapsamı makul güvence denetimine göre özellikle sınırlı tutulur.

### Hedefler

Bir kuruluşun kamuya açıklayarak taahhüt ettiği geleceğe dönük amaçlardır.

### Konu bazlı hedefler

Geniş bir sosyal veya çevresel bağlamda çerçevelenmiş hedefler. Bunlar genellikle Paris Anlaşması ile uyumlu, bilim temelli iklim değişikliği hedefleriyle ilişkilidir.

### Operasyonel hedefler

Bir kuruluşun, daha iyi çalışarak elde edebileceği kazanımlara odaklanan hedefler. Bunlar artan kazançlara odaklanan yıllık veya orta vadeli hedeflerdir.

### SMART Hedefler

Sürdürülebilirlikle ilgili öncelikli konularda, amaçların belirlenmesine rehberlik eden hedefler için kullanılan bir kısaltmadır. Harfler sırasıyla belirli (spesific), ölçülebilir (measurable), ulaşılabilir

(achievable), gerçekçi (realistic) ve zaman sınırlı (timebound) hedefleri ifade eder.

### Uzun vadeli hedefler

Yeni stratejiler bulunarak, yeni inisiyatifler alınarak ya da daha yenilikçi ve yaratıcı olunarak ulaşılabilecek hedefler.

### İç denetim

Kurumun faaliyetlerine değer katmak ve işleyişini geliştirmek için tasarlanan bağımsız ve tarafsız bir güvence ve danışmanlık etkinliğidir. İç denetim; risk yönetimi, kontrol ve yönetim süreçlerinin etkinliğini değerlendirmek ve geliştirmek için sistematik, disiplinli bir yaklaşım getirir ve böylece kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur.

### İletişimin tonu

Kuruluşun iletişim tarzıdır (raporun resmi ya da samimi bir dil kullanması).

### Kanal

Yayımlanan bilgilerin açıklanma ve paydaşlara iletim yoludur.

### Genel kabul görmüş raporlama

Şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkedeki şirketler hukuku, uyum veya menkul kıymetler kanunları dahilinde hazırlanan yıllık faaliyet raporlarıdır. Bu raporda mevcut ve potansiyel yatırımcılar için şirketin performansı ve finansal durumu yer alır.

### Sürdürülebilirlik raporu

Kurum veya şirket tarafından yayımlanan ve günlük faaliyetlerinin neden olduğu sosyal ve çevresel etkilerin, sürdürülebilirlik performansının ve onun etkilerinin anlatıldığı rapordur.

### Kamuoyu kaygıları

Şirketin faaliyette bulunduğu bölge, sektör ya da faaliyeti ile ilgili itibar riski oluşturabilecek, olumsuz basın haberleri veya manşetler.

### Kapsam

Raporlama döneminde ve raporda değinilen sürdürülebilirlik konularının çeşitliliği.

### Kurumsal risk yönetimi (ERM)

Kapsamlı bir organizasyonel bakış açısıyla yapılan risk değerlendirmesidir. ERM aracılığıyla her tür bilinmezlik organizasyonun bütün birimlerince dikkate alınır. Risklerle ilgili tüm bilgilerin derlenmesindeki amaç, tüm risk kategorileri kapsamında karar verme mekanizmalarında tutarlılığı sağlamaktır. Düzenleyici ve denetleyici merciler giderek artan oranda organizasyonların yönetim, risk ve uyum için bütüncül bir yaklaşım benimsemesini beklemektedir.

### Öncelikli konuların kilit performans göstergeleri (KPI)

Bir şirketin, belirlediği hedeflere ulaşmasında önceliklendirdiği konularda performansını ölçmek ve karşılaştırmak için kullandığı ölçülebilir göstergelerdir. Öncelikli konulara ilişkin kilit performans göstergeleri örnekleri:

Girdi göstergeleri: Örn. kaynakların veya insanların özellikleri

Çıktı göstergeleri: Örn. adetler ve verimlilik

Süreç göstergeleri: Örn. hatalar, denetimler, uyumsuzluklar

Sonuç göstergeleri: Örn. davranış değişimi ve program sonuçları

Bağlam göstergeleri: Örn. ekolojik sınırlarla ilgili göstergeler

### Önceliklendirme analizi

Bir şirketin raporlarında yer vermesi gereken ana sorunları belirlerken, iç ve dış paydaş verilerini nasıl kullandığını açıklamasıdır.

### Raporlama gereklilikleri

Şirketlerin raporlama koşullarına ne ölçüde uymaları gerektiğini ifade eder.

### Zorunlu

Zorunlu hüküm, kurumlara kapsamına giren konular hakkında raporlama veya yanıt verme yükümlülüğü getirir.

### Gönüllü

Gönüllü hükümlerin tanımlanmış zorunlulukları yoktur ancak, yenilikçi olmak için fırsatlar sağlayan ve genellikle daha detaylı raporlamalardır.

## Terimler

### Resmi etkileşim mekanizmaları

Şirketlerin, normal operasyonlarını yürütürken, harici olarak paydaşlarla kurduğu katılım mekanizmalarıdır (örn. uzmanlarla oturumlar, paydaş forumları, çalışma grupları vb.).

### Sınır

Raporda performansı değerlendirilen tüzel kişilerin çeşitliliği (örn. iştirakler, ortak girişimler, alt yüklenici faaliyetleri). Raporda sınırları belirlemek için, iki noktayı göz önüne almak gerekir. Biri, bir şirketin yönettiği işletmelerin alanı ki genellikle buna "örgütsel sınırlar" denir ve finansal raporlamada kullanılan tanımlarla bağlantılıdır. Diğeri de etkilendiği işletmelerin alanıdır. Buna da "operasyonel sınırlar" denir.

### Sosyal sermaye

Topluluklar, paydaşlar ve diğer ağların içinde ve arasında var olan kurumlar ve ilişkiler ile toplumların bireysel ve kolektif refahının artmasını sağlayan bilgi paylaşımı.

### Tarihsel bağlam

Çeşitli girişimlerin, nasıl ve neden ortaya çıktığının, neden önemli olduklarının açıklanmasıdır. Belirli bir tarihi olması gerekmez, bir hikaye olabilir ya da farklı programlara, eylemlere dayanabilir.

### Vaka analizi

Okuyucunun uygulamadaki sürdürülebilirlik stratejisinin etkilerini ve sonuçlarını daha net anlayabilmesi için sürdürülebilirlik raporuna dahil edilen, nicel verilerle desteklenen detaylı anlatımdır. Örnek olay incelemeleri dengeli olmalı ve okuyucunun iş stratejisi anlayışına değer katmalıdır.

### Yeşil boyama

Bir kuruluşun toplumu ürünlerinin, amaçlarının ve politikalarının çevre dostu olduğuna ikna etmek için yeşil halkla ilişkiler ve yeşil pazarlamanın aldatıcı bir şekilde kullanıldığı bir pazarlama biçimi.

### Yönetişim

#### İç yönetişim

Açık bir organizasyon yapısı, iyi tanımlanmış sorumluluk alanları, etkin risk yönetimi süreçleri, kontrol mekanizmaları ve ücret politikalarını içeren güçlü yönetişim düzenlemelerinin var olmasıdır.

#### Dış yönetişim

Dış paydaşlar, bir işletmenin düzgün bir kurumsal yönetişim sürecinin sağlanmasında önemli rol oynar. Temel dış kurumsal yönetişim kontrolleri mevzuata yönelik düzenlemeler, medya görünümü, piyasa rekabeti, finansal verilerin değerlendirilmesi, halka açılma ve devralma işlemleri gibi aktivitelerden oluşur.



## Proje ekibi



### SKD Türkiye proje ekibi



**Konca ÇALKIVİK**  
Genel Sekreter



**Şeyda DAĞDEVİREN HILL**  
Kıdemli Proje Yöneticisi



**İrem ŞİRİN**  
Proje Uzmanı



**Pınar ÖZURGANCI EŞKİN**  
Kıdemli Proje Uzmanı



**Bükre DENİZ**  
Proje Uzmanı



### PwC Türkiye proje ekibi



**Evren SEZER**  
İş Ortağı, ESG Platformu Lideri



**Hande YİNANÇ**  
Konu Uzmanı Yönetici



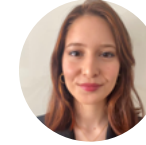
**Aybüke SEDAR FIRAT**  
Müdür



**Burcu GÖLCÜOĞLU**  
Müdür



**Gözde SAĞLAM**  
Müdür



**Beste YÜCEL**  
Kıdemli Danışman



**Elçim KARATAŞ**  
Kıdemli Danışman



**Nursena SADOĞLU**  
Danışman

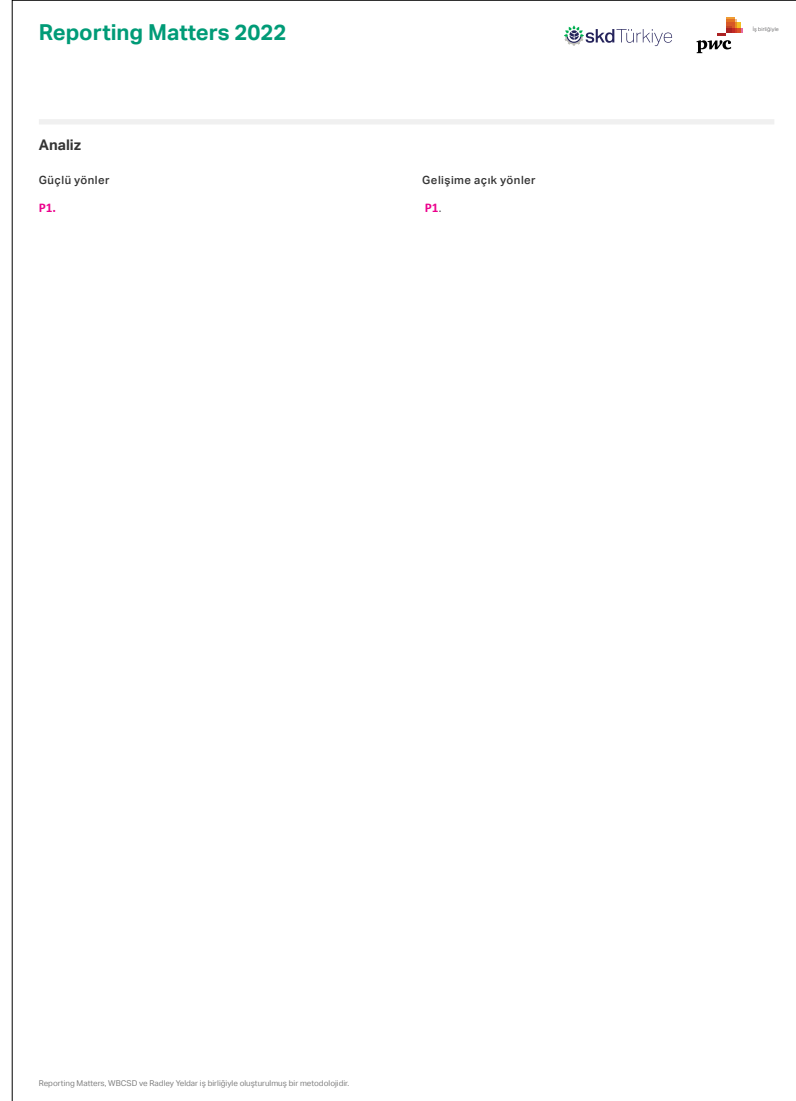
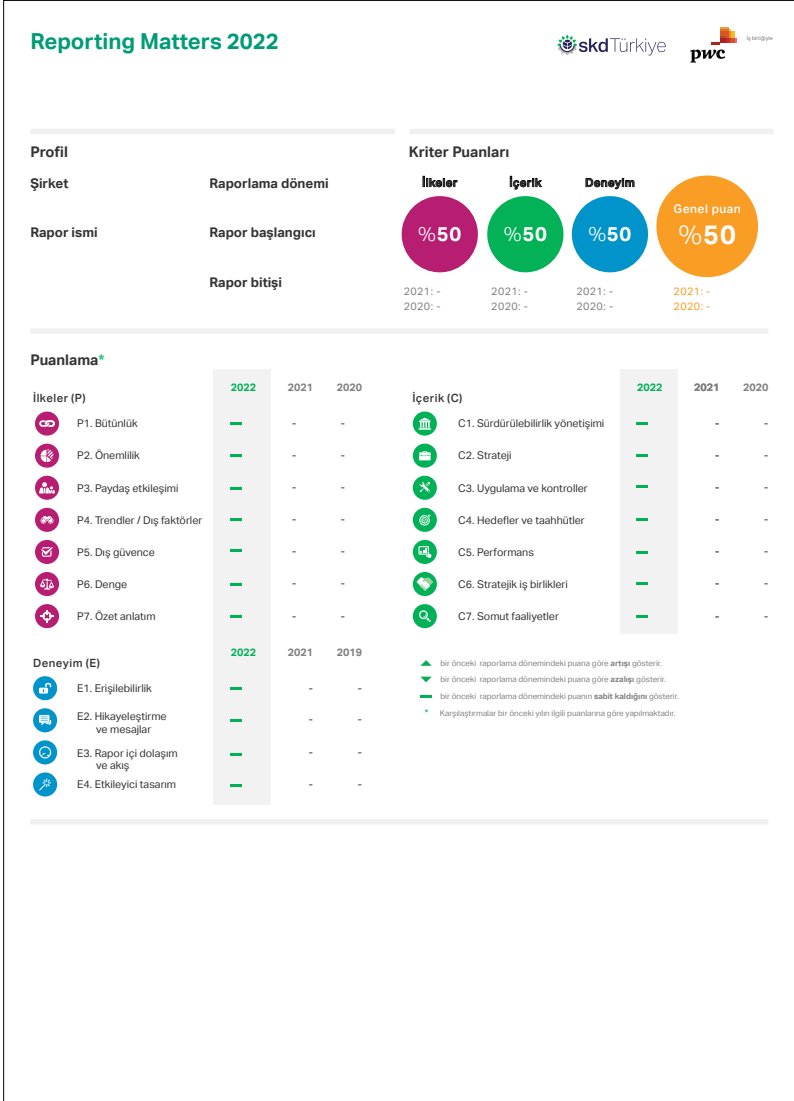


**Ecem KIRMAN**  
Danışman



**Bartu TEZEL**  
Danışman

# Örnek geri bildirim raporu



## İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye)

Batı, Nida Kule, Barbaros Mahallesi,  
Begonya sk. No: 1, 34746  
Ataşehir/İstanbul

[www.skdturkiye.org](http://www.skdturkiye.org)

**T:** +90 212 807 02 05

**E-posta:** [info@skdturkiye.org](mailto:info@skdturkiye.org)

**Grafik uygulama**  
StudioTA

[www.studiota.co](http://www.studiota.co)

Bu rapor, SKD Türkiye tarafından  
hazırlanmıştır. Bu yayının her hakkı  
saklıdır. Tamamen ya da kısmen  
çoğaltılması yasaktır. Yayının tam adı  
kullanılarak alıntı yapılabilir.



iş birliğiyle

iş birliğiyle

ry.

